



Reflectieverslag

2021-2022

Inhoud

Inleiding



Mosadex Groep in 2021/2022



Mosadex Groep midden in de maarschappij



Missie en Visie



Klantgroepen



Mosadex in beweging



Farmalogistiek



Welke producten heeft Mosadex Groep (door)ontwikkeld?



Focus op zorg



Welke producten heeft Mosadex Groep (door)ontwikkeld?



Inleiding

Dit verslag is een reflectie op onze organisatie, de markt waarin we opereren en de maatschappij waar we onderdeel van zijn anno 2022.

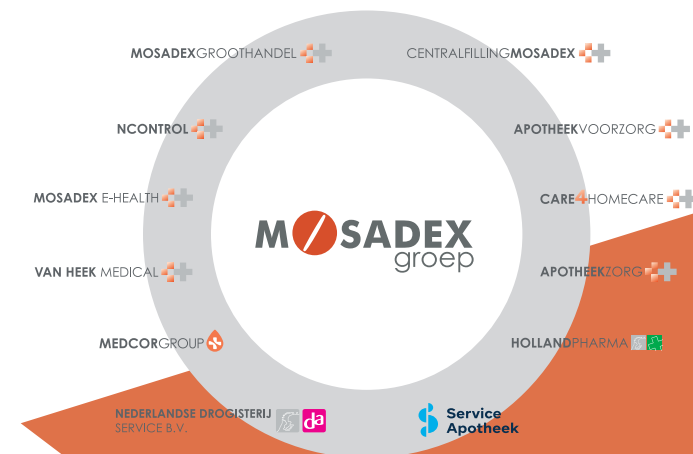
Mosadex is in beweging. De buitenwereld staat niet stil. De concurrentie neemt op alle vlakken toe, ook vanuit onverwachte hoeken. De afgelopen jaren is samenwerking en synergie tussen onze twaalf prachtige bedrijven steeds belangrijker geworden. Alleen door de eigen kracht van onze bedrijven aan te vullen met concurrentievoordeel uit samenwerking binnen (en buiten) onze groep, benutten wij ons volle potentieel.

Onze bedrijven hebben ieder een eigen opgave om met betrokken en deskundige medewerkers maximale klantwaarde te realiseren. Daarnaast is het fundament van de groep het succes van de zelfstandige openbare apotheker. Dit is zowel de oorsprong van de groep als de dominante factor in onze bedrijfsresultaten. Zonder de zelfstandige openbare apotheek, geen Mosadex; ook niet voor onze bedrijven die iets verder van deze kern af staan.

Onze 'route naar succes' staat als een huis:

1. We optimaliseren de farmalogistiek, zo ontstaat er rust en ruimte in de apotheek;
2. Die ruimte gebruiken we om de patiënt beter van dienst te zijn met zorg en digitale diensten;
3. Door deze digitalisering en focus op zorg, herpositioneren we de rol van en vergroten we het vertrouwen in de apotheker als zorgprofessional;
4. Vanuit erkenning en vertrouwen ontwikkelen we nieuwe samenwerkingsmodellen als leidraad voor alle geneesmiddelenvraagstukken. Van preventie tot het zorgintensieve segment.

Dit verslag is een reflectie op de bedrijfsactiviteiten in het boekjaar 2021/2022. Ga naar het [Financieel verslag](#) voor een overzicht van de financiële resultaten.



Mosadex Groep in 2021/2022



11
MILJOEN
zorgconsumenten

opgericht in
1987



1.62
MILJARD
omzet boekjaar 2021/2022

CREDITRATE



bron: Creditsafe

800+
AANGESLOTEN
APOTHEKEN
>200 apotheekhoudende
huisartsen
500 formule Service Apotheek



500
AFHAALPUNTEN
Bewustwinkelen.nl



Bewustwinkelen.nl



320
DA
DROGISTERIJEN



250
ZORG-
INSTELLINGEN
beleveren



Mosadex middenin de maatschappij

Trends en marktontwikkelingen

Duurzaamheid

Focus op leefbaarheid en duurzaamheid om de CO2-voetafdruk te verkleinen.

Mosadex Groothandel

Controle

Maakbare en meetbare gezondheid: consumenten hebben meer controle over hun eigen gezondheid.

Ziekenhuis

Slimme software

Enorme groei E-health oplossingen, ook om de zorg betaalbaar te houden.

Patiëntenvereniging

Betaalbare zorg

Een maatschappelijke uitdaging die om een andere aanpak vraagt.

Zorgverzekeraar

MOSADEX
groep

Personeelstekort

De beste mensen binden, is een van de belangrijkste concurrentievoordelen.

Gezondheidscentrum

Uitnem gemak

In een snelle wereld verwacht de consument optimale gemakoplossingen.

VWS

Purpose driven

De 'GenZ' generatie stellen als eerste doel boven geld.

Zorginstelling

Channel free

Men verwacht een naadloze klantervaring zowel offline als online.

Concurrentie

Nieuwe partijen op de farmaceutische gezondheidsmarkt, met andere businessmodellen.

Missie en visie

Wij geloven in een wereld waarin iedereen op elk moment toegang heeft tot de best denkbare farmaceutische zorg, zodat mensen langer gezond blijven

Missie Mosadex

We doen dat door de onderscheidende positie van de zelfstandige ondernemer in de eerstelijns zorg te versterken met excellente logistiek, digitale ondersteuning en innovatieve zorgconcepten, die steeds opnieuw aansluiten bij de voortdurend veranderende behoefte van de zorgconsument.

Visie Mosadex

In het hart van de eerstelijnszorg bieden onze zelfstandige openbare apothekers op elk moment de beste zorg aan de consument. Samen zorgen we voor continuïteit van het vak en maatschappelijk impact op de lange termijn.

Zo zijn en blijven we een trotse en gezonde coöperatie van vakgenoten.

Coöperatie

Coöperatieve Mosadex U.A. is één van de grotere coöperaties in Nederland met bijna 35 jaar ervaring in coöperatief ondernemerschap in de farmacie. Goede corporate governance is een voorwaarde voor het efficiënt en effectief realiseren van gestelde doelen.



Mosadex richt zich op vier klantgroepen

Klant Geneesmiddelen

- Mosadex Groothandel
- Central Filling Mosadex
- Medcor Group
- Apotheek Voorzorg
- Service Apotheek
- NControl
- NCasso
- Mosadex E-health

Klant Drogisterij

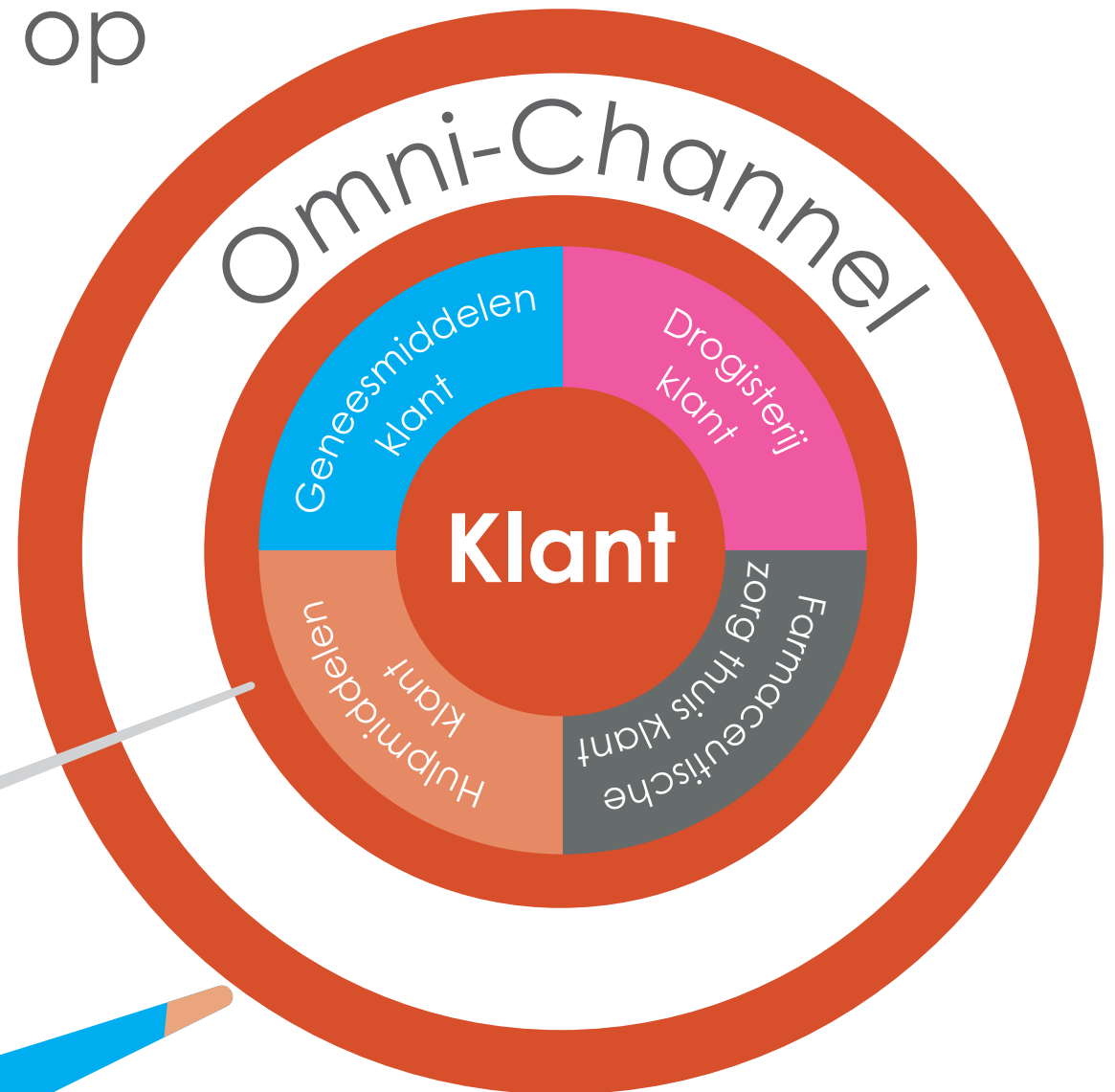
- DA
- Holland Pharma

Klant Farmaceutische zorg thuis

- ApotheekZorg Farmacie
- Care4homecare

Klant Hulpmiddelen

- Van Heek Medical
- ApotheekZorg Hulpmiddelen



Klant Geneesmiddelen

Mosadex Groothandel

Inkoop, verkoop en distributie van genees- en hulpmiddelen aan apotheekhoudende afnemers in Nederland. Met een uitgebreid assortiment direct uit voorraad leverbaar.

Central Filling Mosadex

Openbaar apothekers kunnen kiezen voor centrale receptverwerking via Central Filling Mosadex, om in de apotheek te focussen op (patiënten)zorg. De recepten worden via een geautomatiseerd systeem verwerkt en leveren zij per patiënt kant-en-klaar aan.

Medcor Group

Zorgt voor verbinding in de farmaceutische sector in Europa. Brengt vraag en aanbod bij elkaar van merkgeneesmiddelen, generieke preparaten, OTC's, veterinaire/medische hulpmiddelen en voedingssupplementen.

Apotheek Voorzorg

Gespecialiseerd in het geautomatiseerd op maat verpakken van geneesmiddelen voor patiënten. De Medicatierol® helpt mensen die meerdere geneesmiddelen tegelijkertijd gebruiken om overzicht te bewaren.

Service Apotheek

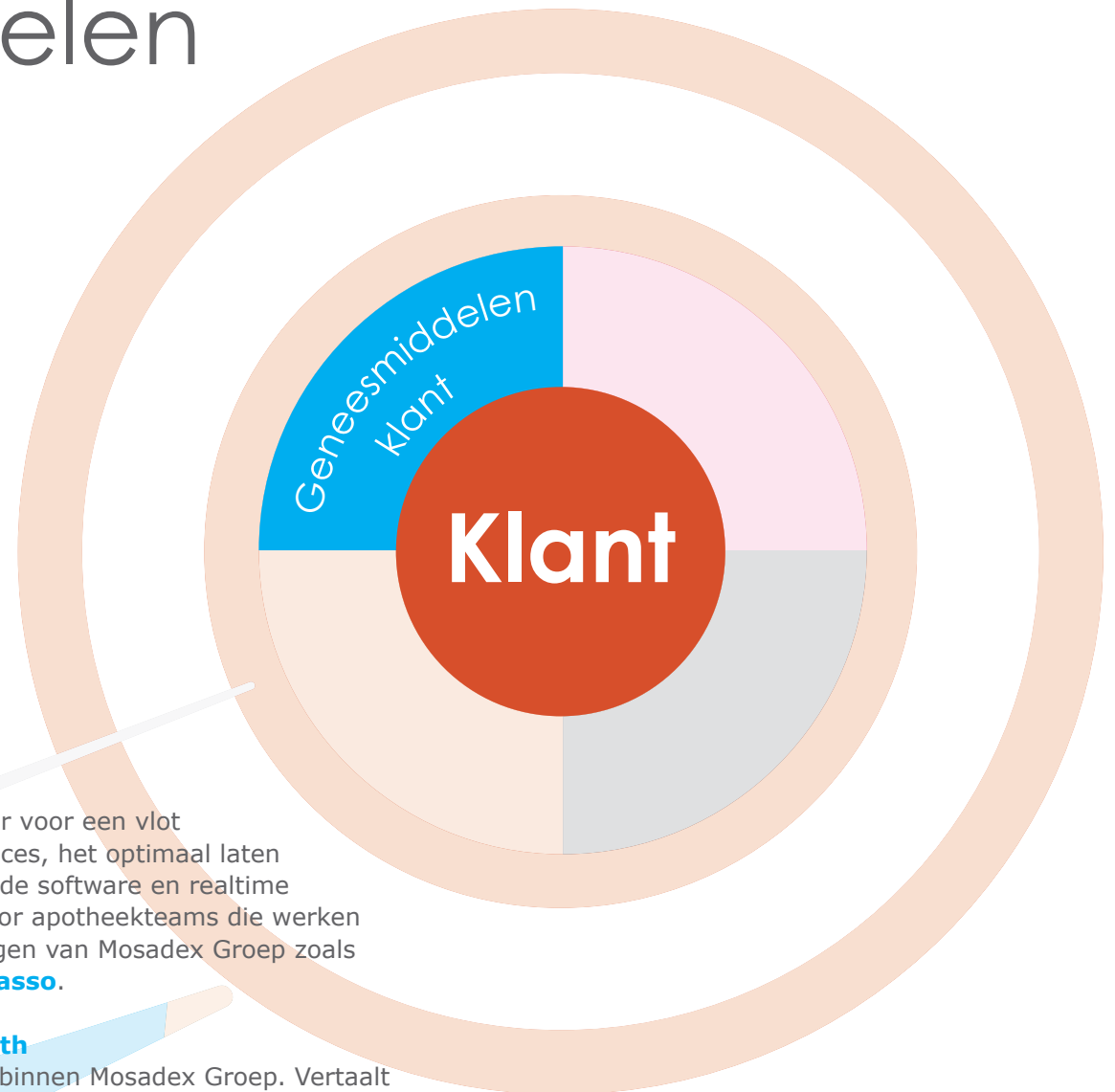
Franchiseformule met meer dan 500 aangesloten zelfstandige apotheken. De Service Apotheker is de gastvrije expert in het eerstelijns zorgnetwerk in de wijk. Met al zeven jaar op rij de hoogste klantwaardering.

NControl

ICT-dienstverlener voor een vlot implementatieproces, het optimaal laten functioneren van de software en realtime ondersteuning voor apotheketeams die werken met ICT-oplossingen van Mosadex Groep zoals onder andere **NCasso**.

Mosadex E-health

ICT-ontwikkeling binnen Mosadex Groep. Vertaalt innovatieve apotheekconcepten naar effectieve ICT-oplossingen voor meerdere dochterbedrijven.



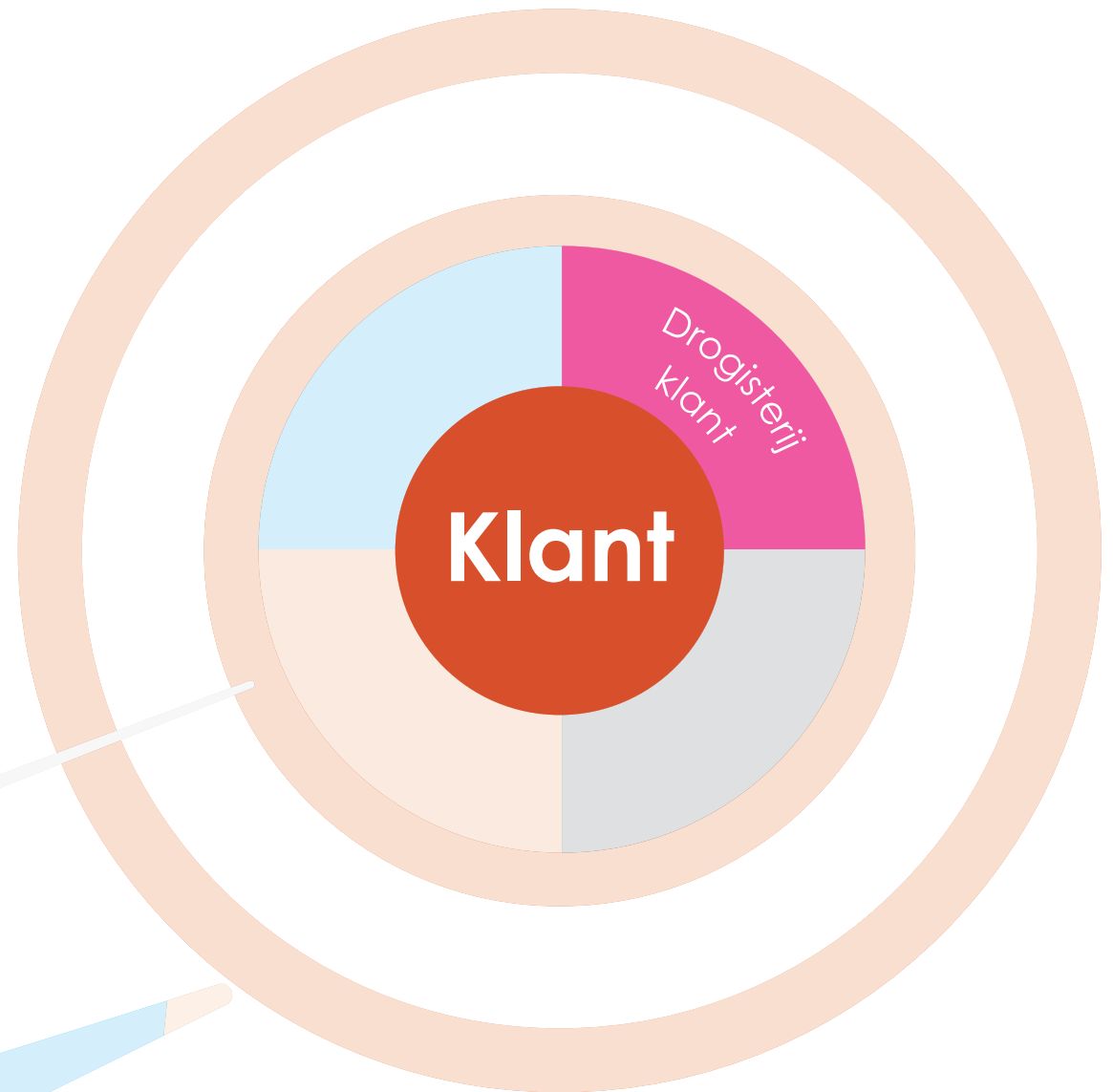
Klant Drogisterij

DA

Nederlandse Drogisterij Service.
Franchiseorganisatie voor zelfstandige
drogisterijen in Nederland. NDS is met haar
eigen distributiecentrum en servicekantoor de
franchisegever van de DA-formule.

Holland Pharma

Totaalleverancier in drogisterij- en
reformproducten. Met een ruim assortiment
aan voeding, voedingssupplementen,
lichaamsverzorging, (natuur)geneesmiddelen en
alle aanverwante medische producten.



Klant Farmaceutische zorg thuis

ApotheekZorg Farmacie

Landelijkwerkende zorgapothek, met zorgprogramma's rondom medicijnen die om extra (verpleegkundige) begeleiding vragen voor de patiënt.

Care4homecare

Ambulante kliniek. Met verpleegkundig specialisten, gespecialiseerde verpleegkundigen en innovatieve technologie verleent het team medisch specialistische zorg thuis of op locatie. In samenwerking met het ziekenhuis.



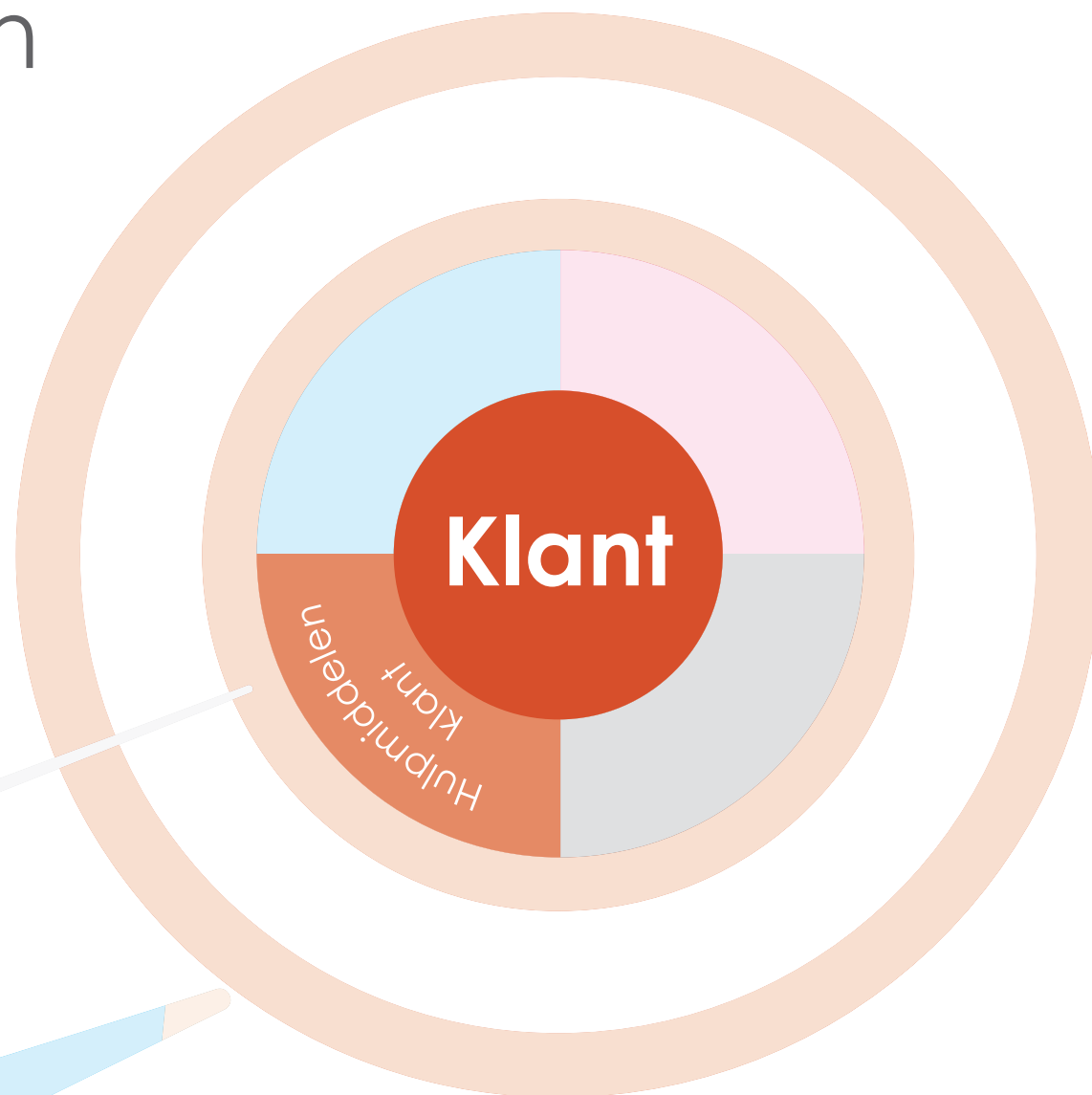
Klant Hulpmiddelen

Van Heek Medical

Hulpmiddelenleverancier gespecialiseerd in wondzorg, continenzorg, diabeteszorg en acute zorg (EHBO en BHV). Met een uitgebreid assortiment, met eigen labels zoals Heka, Decifera, Hekura, Betica, Hekamed en Attends.

ApotheekZorg Hulpmiddelen

Specialist op het gebied van diabetes-, continenzorg-, stoma- en wondzorg. Met levering van deze hulpmiddelen direct aan de patiënt.



Mosadex in beweging



Samen zorgen we ervoor

dat de (farmaceutische) zorg in Nederland toegankelijk, patiëntvriendelijk en betaalbaar is. Maatschappelijk verantwoord ondernemen betekent voor Mosadex; een veilige en inspirerende werkomgeving voor de medewerkers, het versterken van continuïteit van voorziening van geneesmiddelen voor de gemeenschap en bijdragen aan een schonere en gezondere leefomgeving.

Awareness programma

Mosadex Groep is steeds afhankelijker van de toegankelijkheid en juistheid van informatie. Tegelijkertijd beheren we steeds meer informatie waarbij (bijzondere) persoonsgegevens betrokken zijn. Daarom is het belangrijk dat we op een goede en veilige manier omgaan met de informatie waar we dagelijks mee werken. Zowel van onze klanten, patiënten en leveranciers als van onze collega's. Om medewerkers te helpen veiliger te werken hebben we een training privacy & security awareness ontwikkeld en intern uitgerold onder alle medewerkers. Met de training hebben alle medewerkers de basiskennis die nodig is om informatieveilig te werken.

De training is onderdeel van een awareness programma dat in 2023 verder wordt uitgerold.

Privacy & security awareness

Samen houden we onze informatie veilig

Mirte, Productiemedewerker

Arun, Software Developer

Start nu level brons van de training privacy & security awareness en leer net zo veilig werken als Mirte en Arun.

Samen houden we onze informatie veilig

MOSADEx groep

HPO

In de periode tussen 2020 en 2022 is het eerste deel van het Mosadex HPO-programma (High Performance Organisation) uitgerold. Het doel van dit programma is om binnen enkele jaren te komen tot een stevige, wendbare organisatie die de uitdagingen in de markt vertaalt naar een krachtige strategische positie. Versteving van concurrentiekracht dus.

Het HPO-denken is in het eerste jaar omarmt bij de dochterbedrijven. Investering in managementvaardigheden en gerichte competentieontwikkeling vanuit opleidingsplannen van dochterbedrijven, hebben gezorgd voor ontwikkeling van (leiderschaps-)vaardigheden en specifieke functiegerichte competenties, zoals onderhandelingsvaardigheden. Veel trainingen vonden centraal plaats op het hoofdkantoor in 's-Hertogenbosch, waardoor mensen van verschillende dochterbedrijven elkaar konden ontmoeten. Verder is er eind 2021 gestart met Jong Mosadex, een talentennetwerk, en een maandelijks onboardingsdag van alle nieuwe

medewerkers binnen Mosadex. Want bij HPO staat de investering in mensen centraal.

Een wezenlijk fundament van een prestatiecultuur is 'je mensen betrekken vanuit de dialoog'. Aandacht voor mensen, het maximaal gebruiken van innovatiekracht op de werkvloer, effectieve verzuimbegeleiding en binding en behoud van onze mensen zijn belangrijk om samen te presteren. Daarom wordt nu geïnvesteerd om verantwoordelijkheden en teamontwikkeling laag in de organisatie te leggen. In 2022-2023 ligt de focus op het samenstellen en ontwikkelen van zelforganiserende teams, bestaande uit 20-25 mensen. Dit biedt mooie carrièremogelijkheden voor onze mensen die leiderschapstalenten willen ontwikkelen en een rol op te pakken als teamcoach. Uiteraard worden deze trajecten zorgvuldig opgezet met een ACT-meting (een test), leiderschapstrainingen en ondersteunende activiteiten om de teamcoaches stevig in het zadel te helpen.

Visie op Lange Termijn Waardecreatie

Het project Lange Termijn Waardecreatie (LTWC) iMosadex draagt bij aan een duurzame toekomst waarbij wij een echte impact willen realiseren. Met onze innovaties, magazijn en distributie-oplossingen pakken we concreet de uitdagingen aan op gebied van milieu en maatschappij. We maken iedere dag stapjes voor een betere wereld door oplossingen voor duurzame bedrijfsvoering, duurzaam transport en duurzame gezondheidszorg.

We helpen onze klanten in het bereiken van hun doelen op het gebied van duurzaamheid. We bouwen duurzame productieketens voor onze klanten en zetten in op duurzaam hergebruik. Daarbij richten we ons op groene technologieën met duurzame toepassingen.

Om bovenstaand ambitie verder vorm te geven, initiatieven welke al lopen binnen de onderneming of met partners onder één heldere paraplu te brengen en het verder ontwikkelen van de onderneming op duurzaamheid zijn we een programma gestart waarbij we een Lange Termijn Waarde Model ontwikkeld hebben.

In boekjaar 2021/2022 zijn binnen het model Lange Termijn Waardecreatie zes disciplines bepaald en geanalyseerd:

1 Financial Capital

Voor een nieuwe unieke allround zorgpropositie die gefinancierd moet worden.

2 Manufactured Capital

Van foutloos bezorgen naar veelzijdig verzorgen.

3 Human Capital

Voor duurzaam werkgeverschap.

4 Intellectual Capital

Als ontwikkelaar van zorgconcepten.

5 Social and Relationship Capital

Met een sterke groep en als samenwerkingspartner in zorgconcepten.

6 Natural Capital

Van werken aan duurzaamheid op

verschillende vlakken naar één gegronde duurzaamheidsambitie.

Van deze zes disciplines is in de analysefase de bestaande situatie in kaart gebracht en een ambitie bepaald. In het komende boekjaar wordt deze ambitie geconcretiseerd en projectmatig geïmplementeerd. De uitrol omvat een meerjarenplanning waarbij timing en volgorde afhankelijk is van keuzes, capaciteit en investeringsruimte

CRM

Om een optimale klantrelatie te realiseren, in te spelen op verwachtingen en behoeftes van de openbaar zelfstandige apothekers en de juiste informatie op het juiste moment te delen is digitale ondersteuning onmisbaar. Alle klanten van Mosadex Groothandel zijn opgenomen in een nieuw CRM-systeem. In 2023 wordt het CRM-systeem verder ontsloten in de organisatie. Naast het voortdurend actualiseren en up-to-date houden van account- en contactpersonendata, wordt hard gewerkt aan het vullen van het systeem met data met hoge businesswaarde vanuit de verschillende bedrijfsonderdelen.

Service Centrum in CRM

Dochterbedrijf NControl verleent support aan apothekerteams op het gebied van hard- en software in de apotheek. Via het nieuwe CRM-platform bouwen zij een Service Centrum waarbij het uitgangspunt is dat er één contactpunt is voor klanten waar zij terecht kunnen met al hun vragen binnen Mosadex Groep. Via een efficiënt en klantvriendelijk ticketsysteem komen de vragen bij de juiste personen terecht in onze organisatie. Het

ticketstelsysteem is in 2022 in gebruik genomen en de focus ligt op het verhogen van de datakwaliteit en de registratiegraad.

Onderzoek: passende farmaceutische zorg.

De toegankelijkheid van zorg staat onder druk. Als Mosadex Groep willen we graag bijdragen aan het behoud maar ook de benodigde versterking van toegankelijke eerstelijnszorg. Daarom hebben we onderzoeksbureau SIRM benaderd voor een onderzoek hoe de farmaceutische zorg zoals we deze in de toekomst zien, kan aansluiten en bijdragen aan passende zorg.

De juiste zorg op de juiste plek, ook wel passende zorg genoemd, is hét thema dat leidend is voor de noodzakelijke transformatie naar toekomstbestendige zorg. Hoe kunnen openbaar apothekers bijdragen aan deze visie van passende zorg? We lieten dit in samenwerking met partner NApCo onderzoeken en verwerken in een rapport. Het onderzoek bevat concrete aanbevelingen.

Deze toekomstverkenning is een eerste stap. In gesprek met onze openbaar apothekers is het beschreven beeld ontstaan en in gesprek met hen geven we ook het vervolg in 2023 verder vorm. [Lees het rapport.](#)



Figuur 3 De openbare farmacie kan een goede invulling geven aan de principes van passende zorg

Farmalogistiek



We optimaliseren de farmalogistiek,

zo ontstaat er rust en ruimte in de apotheek die ingezet kan worden voor de beste farmaceutische zorg. Personeelstekorten, dalende vergoedingen voor geneesmiddelen en steeds veeleisendere zorgconsumenten maken dat innovaties in het logistieke proces van de apotheek en de groothandel meer dan ooit nodig is. Mosadex Groep werkt samen met apothekers hard aan het optimaliseren van het logistieke proces.

Zorg, gemak en vertrouwen voor de consument

We willen dat het leven met medicijnen zo makkelijk mogelijk is. Daarom is de persoonlijke begeleiding van je apotheker als zorgverlener essentieel. Mosadex Groep helpt apothekers hierbij. Dit doen zij door samen de zorgconsument:

- te beleveren wanneer het hem uitkomt. Waarbij de zorgconsument de levering ook nog op het laatste moment kan aanpassen.
- op de hoogte te houden van de status van de medicijnen/hulpmiddelen.
- te adviseren over de medicijnen/hulpmiddelen.

Receptreis

Bij de ontwikkeling van producten richten we ons op de volledige logistieke keten: van aanvraag tot ter handstelling. De zogenoemde 'receptreis'. Om deze reis zo goed mogelijk te laten verlopen is een goede farmalogistiek essentieel. Hierbij hebben apothekers een regiefunctie en houden zij meer tijd over voor zorg op maat.

De receptreis bestaat uit de volgende domeinen:

- **Aanleveren:** het stroomlijnen van de binnen te komen recepten.
- **Aanschrijven:** altijd het juiste product aanschrijven.
- **Bestellen:** het juiste product, op het juiste moment, in de juiste hoeveelheid beschikbaar in de apotheek.
- **Produceren:** ondersteuning in het productieproces met de best passende productiemethodiek.
- **Leveren:** leveren waar, wanneer en hoe de zorgconsument wil.
- **Management:** grip op de bedrijfsvoering.

De domeinen bevatten verschillende producten en diensten. Alle innovaties werken onderling samen en versterken daarmee de logistieke keten.

Samenwerken vanuit de coöperatieve gedachten

Dit jaar heeft Mosadex Groep in een hoog tempo verschillende producten binnen deze domeinen ontwikkeld. En dat doen we samen met apothekers. Vanuit de coöperatieve gedachten



selecteren en ontwikkelen we producten waar de leden behoefte aan hebben. Daarnaast stemmen we de ontwikkeling op die behoefte af. Hierdoor creëren we samen maximale waarde voor de apothekers en voor de coöperatie.

De apotheker heeft de regie

Bij alles wat Mosadex Groep ontwikkelt staat de zelfstandige apotheker voorop. Deze apotheker weet het beste wat bij zijn of haar lokale situatie past. Daarom bieden we keuzes aan, ons onderscheidende vermogen. Mosadex Groep biedt de producten en diensten, de apotheker kiest wat het beste bij zijn apotheek past en hierdoor houdt de apotheker de regie.

Personeelstekorten in de openbare farmacie

Keuze in productiemethoden zorgt voor efficiëntie in personele bezetting en medewerkers op de juiste plek. Een apotheker kiest zelf de productiemethode die het beste past bij zijn apotheek. Mosadex Groep biedt hiervoor verschillende methoden aan:

- **Central Filling Mosadex:** produceren buiten de apotheek zodat er meer logistieke ruimte in de apotheek ontstaat en personeel meer ruimte krijgt voor zorgtaken.
- **SMART:** Efficiënt productieproces in de apotheek waarbij de juiste apotheekmedewerker op de juiste plek in gezet kan worden en daarmee de maximale output hebben.
- **SMART HUB:** in clusterverband produceren zodat het productiewerk gebundeld wordt bij een aantal medewerkers en andere medewerkers meer ruimte krijgen voor zorgtaken. Dit zorgt voor een efficiëntieslag in de personele bezetting.

- **Combi:** een combinatie van verschillende productiemethoden.

Inefficiëntie uit de keten verwijderen

Door de samenwerking tussen de tools Optimaal Aanschrijven en Optimaal Bestellen worden de bestelmomenten duurzaam ingezet en de voorraad afgestemd op de aangeschreven producten. Hierdoor hebben apothekers altijd het juiste product op voorraad en schrijven zij het product aan dat het beste aansluit bij de patiënt. Door deze samenwerking wordt inefficiëntie uit de logistieke keten gehaald.

Optimaal Bestellen zorgt voor een duurzame voorraad

- Bestelmomenten afstemmen op duurzaam produceren
- Bij een goed gebruik van Optimaal Bestellen worden er vollere kratten in de apotheek afgeleverd. Hierdoor wordt er minder 'lucht' getransporteerd en rijden er minder vrachtwagens.
- Optimaal Bestellen zorgt voor een optimale voorraad. Hierdoor:
 - voorkomt een apotheker gemakkelijker winkeldochters (=onverkoopbaar artikel waardoor de kans ontstaat dat ze weg moeten in verband met de houdbaarheidsdatums).
 - kan de afdeling inkoop gericht inkoop wat bijdraagt aan het terugdringen van tekorten.

Meer efficiëntie in het domein Bestellen

Mosadex Groep onderzoekt de mogelijkheden voor realtime voorraadbewaking. Hierdoor wordt er gewerkt aan een duurzamer voorraadbeheer, waarbij de apotheker nog minder tijd kwijt is aan voorraadbeheer.

Herinrichten fysieke distributie

Mosadex Groep onderzoekt samen met het logistiek adviesbureau Groenewout de inrichting van de fysieke distributie en de wensen rondom 'last mile delivery'. Doel hiervan? Het logistieke proces afstemmen op:

- de toekomst
- de klant
- het milieu



Farmalogistiek

Welke producten heeft Mosadex Groep (door)ontwikkeld?

Mosadex Groep is dagelijks bezig met de ontwikkeling van innovaties en het doorontwikkelen van producten en diensten. Hiermee spelen we in op de trends en marktontwikkelingen en op de wensen van de zorgconsument en zelfstandige apotheker. Hieronder benoemen we de belangrijkste stappen die afgelopen jaar gezet zijn.



Aanschrijven

Optimaal Aanschrijven

Met de softwareoplossing **Optimaal Aanschrijven** zie je tijdens de receptverwerking welk product het beste aansluit op de patiënt. Het systeem houdt rekening met verschillende factoren, maakt op basis daarvan een optimale afweging en brengt op het beste moment in het aanschrijfproces een advies uit.

De oplossing is voor alle Mosadex-apotheken beschikbaar en verbeteringen zijn doorgevoerd. Afgelopen jaar heeft het gebruik van Optimaal Aanschrijven geleid tot een gemiddelde daling van 0,7% van het suboptimaal percentage. Ook de verwerkingstijd in de apotheek is gereduceerd doordat in het advies van Optimaal Aanschrijven rekening gehouden wordt met de beschikbare voorraad.



Bestellen

Optimaal Bestellen

Om een patiënt goed van dienst te zijn is het belangrijk om de juiste producten in de juiste hoeveelheid op voorraad te hebben. Met de softwareoplossing **Optimaal Bestellen** heeft een apotheker het juiste product, op het juiste moment, in de juiste hoeveelheid beschikbaar in de apotheek.

Dit jaar is Optimaal Bestellen beschikbaar gemaakt voor alle apotheken. Het portaal is opgeleverd en gekoppeld aan het AIS. Het portaal houdt onder andere rekening met preferentie, WGP en seizoensinvloeden. Hierdoor schrijven apothekers niet alleen het beste product aan (Optimaal Aanschrijven), maar hebben zij het product ook op het juiste moment op voorraad.

Naast de oplevering zijn de adviezen vanuit Optimaal Aanschrijven, Optimaal Bestellen en NOrder met elkaar in lijn gebracht. Hierdoor communiceren de verschillende systemen beter met elkaar.

Cijfers

Bij apotheken die Optimaal Bestellen intensief gebruiken zien we:

- 19% minder bestelregels per maand.
- 20% meer verpakkingen/eenheden per bestelregel.
- afname van 39% van >2 bestelregels per maand.



Produceren

SMART

SMART is het productiemangement-systeem om de receptverwerking in de apotheek goed te organiseren. Hiermee heeft de apotheker de regie over en inzicht in het productieproces waardoor er rust en ruimte in de apotheek ontstaat. Het apotheekteam wordt dagelijks ondersteund bij het bestellen, verwerken en het voorraadbeheer. Alle afzonderlijke stappen in het proces zijn geïntegreerd en real-time zichtbaar.

Dit jaar zijn 63 single-apotheken overgezet naar **SMART**, met als doel Smartfilling uit te faseren.

De laatste apotheken worden overgezet zodra Promedico de koppeling heeft gerealiseerd tussen SMART en APRO.

Om hoge servicelevels te garanderen is afgelopen jaar SMART gekoppeld aan de voorspellingen van Optimaal Bestellen. Daarnaast is het nakijkproces aangepast zodat een niet-gediplomeerde medewerker de logistieke eindcontrole kan doen.

Volgend jaar wordt SMART uitgebreid om de productie via Odessa en Central Filling te ondersteunen. Verder worden, waar mogelijk, de gebruikerswensen die bij NControl Helpdesk binnenkomen doorgevoerd.

SMART HUB

Speciaal voor clusterapotheken is SMART doorontwikkeld en is er een HUB-versie ontwikkeld. Apotheken krijgen met SMART HUB de mogelijkheid om in een cluster van apotheken samen te werken. Smartfilling multi wordt hiermee vervangen. De uitrol start eind 2022.

In 2023 wil Mosadex Groep SMART (HUB) koppelen met APRO en Odessa.

Central Filling Mosadex

Centrale receptverwerking is één van de logistieke oplossingen waarin we investeren om onze logistieke ambities waar te maken. In 2021 is gestart met een nieuwe faciliteit in Leiden. Deze productieomgeving biedt ons de gelegenheid om op grotere schaal Central Filling aan te bieden. Met de opbouw in Leiden, bouwden we af in Elsloo, vanuit waar voorheen de centrale receptverwerking plaatsvond. Inmiddels zijn alle klanten vanuit Elsloo overgegaan naar Leiden en draait de nieuwe faciliteit op volle toeren.

Central Filling Mosadex is gekoppeld aan de voorspellingen van Optimaal Bestellen.

De voordelen van Central Filling:

- Besparing van lokale voorraad.
- Meer tijd voor zorgtaken in de apotheek.
- Lagere kostprijs voor planbare orders/herhaalreceptuur.

Benieuwd naar het proces? [Bekijk hier het filmpje.](#)



Leveren

Mosadex Track & Trace

Smarttracking en SMART T&T worden uitgebreid en gaan samen als één door: Mosadex Track & Trace. Het doel van Mosadex Track & Trace is om de zorgconsument het leverproces aan te bieden zoals hij inmiddels gewend is bij veel online spelers. Hierbij plaatst hij gemakkelijk online de bestelling, geeft hij zijn levertvoorkeur aan en volgt via de app de status van de bestelling. De komende periode wordt gebruikt voor de doorontwikkeling van Mosadex Track & Trace en de koppeling met de Service Apotheek app en Apotheek Voorzorg. Naar verwachting is in het eerste kwartaal van 2023 de eerste versie beschikbaar.

Leveren waar, wanneer en hoe de zorgconsument wil

Met Mosadex Track & Trace speelt een apotheker in op de maatschappelijke ontwikkeling dat de consument gaat voor ultiem gemak. Zo wordt de apotheker over de hele logistieke keten en over alle leveranciers heen ondersteund bij het realiseren van optimale service voor de klant. De apotheker weet altijd waar het product is en belevt de zorgconsument waar, wanneer en hoe hij dat wil.



Management

MPower

In een tijd dat de wensen van zorgconsumenten veranderen is zelfstandig ondernemerschap belangrijk. Met MPower houd je grip op de bedrijfsvoering. Op één plek heb je inzicht in de omzet, marge, logistiek en compliance. Met een gebruiksvriendelijk dashboard dat apothekers voorziet in stuurinformatie. Door het juist inzetten van de informatie werkt de apotheek efficiënter en effectiever.

MPower is gebaseerd op (geanonimiseerde) data uit NControl (NSafe en NCasso) en inkoopdata vanuit Mosadex Groothandel, Central Filling Mosadex en Van Heek Medical. De informatie wordt samengevoegd en gevisualiseerd in MPower.

Het dashboard is voor alle apothekers beschikbaar. Dit jaar lag de focus op het doorontwikkelen ervan. Hierdoor heeft de apotheker nog beter overzicht en meer data, waardoor hij de producten optimaal kan inzetten in zijn lokale apotheek.

Focus op zorg



Ruimte die in de apotheek ontstaat

door optimale farmalogistiek, gebruiken we om de patiënt beter van dienst te zijn met zorg en digitale diensten. Door deze digitalisering en focus op zorg, herpositioneren we de rol van en vergroten we het vertrouwen in de apotheker als zorgprofessional.

Meer tijd voor aandacht en zorg

We staan schouder aan schouder met de zelfstandig gevestigde drogist en openbare apotheker. Lokaal betrokken zorgverleners die de mensen uit hun wijk, dorp of stad kennen en als geen ander in staat zijn hun wensen, behoeften en zorgvragen te vertalen naar zorg en aandacht op maat. Wij willen ze helpen om de beste te zijn en te blijven. En samen uit te blinken in zorg, gemak en vertrouwen voor de zorgconsument.

De focus in zorg verschuift van centraal naar lokaal. De behoefte aan zorg en aandacht dichtbij



neemt toe en verplaatst zich meer en meer naar de thuissituatie. De zorgconsument gaat zélf meer regie voeren en keuzes maken. Daar bereiden we de drogist en apotheek op voor. Op een toekomst met minder logistieke en administratieve zorgen en meer tijd voor zorg en aandacht voor de patiënt. Zodat beschikbaarheid van geneesmiddelen, kwaliteit van geneesmiddelengebruik en betaalbaarheid van zorg gegarandeerd blijft. Voor iedereen.

Digitaal zorgaanbod

In die nieuwe wereld waarin alles met iedereen in contact staat, is de apotheek en zorgverlener altijd nabij, zowel fysiek in de wijk als digitaal. Met ons digitaal zorgaanbod kunnen onze patiënten op elk moment informatie en advies op maat krijgen en hun recepten volgen. Daarnaast versterken we via een digitaal platform met uitgeknipte koppelingen de informatiepositie van de apotheker. Door intelligente analyse van verzamelde data uit allerlei bronnen kunnen we de farmaceutische zorg nog beter afstemmen op de individuele patiënt en diens persoonlijke context, leefstijl en karakteristieken. Relevante informatie, op het juiste moment en via het juiste kanaal. Dat is ons uitgangspunt als we het hebben over excellente zorg.

In het hart van de eerstelijnszorg

Zo zetten we de zelfstandig gevestigde openbare apotheker opnieuw op de kaart. In het hart van de eerstelijnszorg, naast de huisarts en de wijkverpleegkundige. We kijken daarbij verder dan enkel financieel rendement en dividend op de korte termijn, maar richten ons ook op continuïteit van het vak en maatschappelijke waarde op de lange termijn.

Meer weten? Bekijk de [video](#) waarin Frederik van der Heijden (Directeur Commercie en Zorg) vertelt over onze visie op de farmaceutische zorg van vandaag en morgen.



Focus op zorg

Welke producten heeft Mosadex Groep (door)ontwikkeld?

Service Apotheek: 7 jaar op rij de hoogste klanttevredenheid!

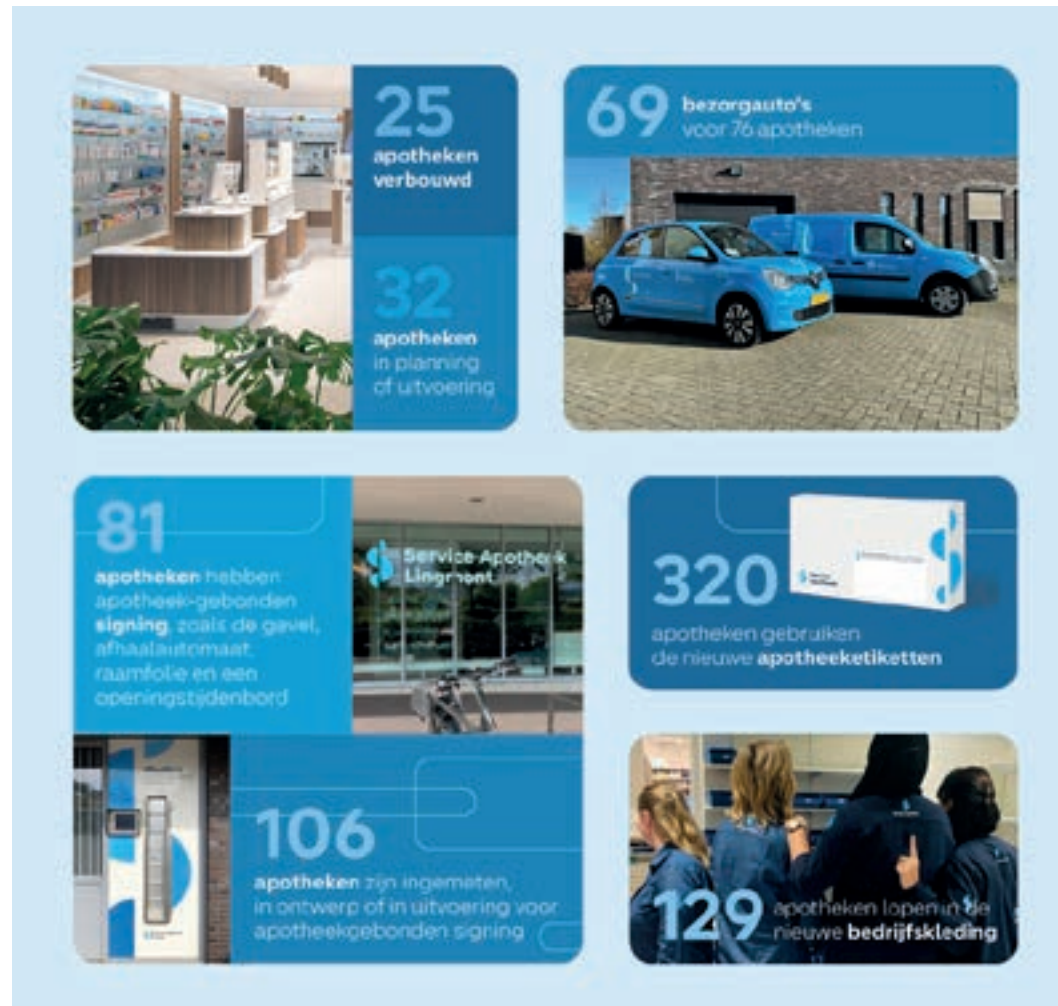
In 2022 waardeerden onze Service Apotheek-klanten ons opnieuw met een 8,4 gemiddeld en hebben we voor het 7e jaar op rij de hoogste klanttevredenheid van Nederland onder de apotheken.

Nieuwe visuele merkidentiteit van Service Apotheek

Afgelopen jaar is de basis gelegd voor een toekomstbestendige visuele merkidentiteit, waardoor de ruim 500 Service Apotheken hun rol als gastvrije expert nóg beter uitdragen. De nieuwe visuele identiteit helpt de Service Apotheek om positie te nemen als toegankelijke zorgverlener. Het is een totaal-concept bestaande uit een huisstijl, beeldtaal, klantreiservaring van digitale diensten, een frisse en empathische tone of voice en een duurzaam en pragmatisch interieurconcept. Het resultaat? De consument voelt altijd dat hij in contact staat met een Service Apotheek. In de apotheek én online.

Het nieuwe apotheekconcept is in samenwerking met stakeholders via de methode Design Thinking tot stand gekomen. Deze aanpak en het totaalconcept is genomineerd voor een Dutch Design Award.

Wat realiseerden we tot dusver?



Service Apotheek zorgcampagnes in de apotheek

Bijna iedere maand faciliteert de Service Apotheek-formule met communicatiematerialen de openbare Service Apotheken in de wijk om aandacht te geven aan een bepaald zorgthema op de apotheekvloer dat leeft bij de zorgconsument. Deze thema's maken onderdeel uit van de geïntegreerde jaarkalender van Service Apotheek. Het doel? Inzetten op de preventieve functie van de openbare apotheek op thema's waar preventie het verschil maakt door bijvoorbeeld in te zetten op de therapietrouw en het veilig gebruik van medicijnen. Afgelopen jaar waren de zorgthema's:

- Pijn
- Ramadan
- Longzorg
- Preventie en leefstijl

435 Service Apotheken zetten dit jaar één of meer zorgthema's in, binnen hun apotheek.

Service Apotheek-app

Met de Service Apotheek-app hebben klanten en patiënten van Service Apotheek hun slimme pillendoos altijd binnen handbereik. Daarmee maakt de app het leven met medicijnen makkelijker en is hun openbare apotheek om de hoek ook een online apotheek.

Met de app hebben de medicijngebruikers:

- Altijd een overzicht van hun medicijnen bij de hand.
- Vergeten ze nooit meer een medicijnname. Ze stellen een herinnering in en registreren in de app wanneer ze hun medicijn hebben ingenomen.

Voorlichting aan klanten en patiënten

Landingspagina longzorg

Google advertenties naar landingspagina

Leef!-magazine met 5 longzorgartikelen

Banner met link naar afsprakenwebsite

Narrowcasting in apotheek (Mosavizion)

Samen op zoek naar meer lucht?

Het beste uit je inhalatie-medicijnen halen?

Samen op zoek naar meer lucht?

Het beste uit je inhalatie-medicijnen halen?

Samen op zoek naar meer lucht?

Social media berichten: LinkedIn en Facebook

Advertentie voor lokale campagnes

Flyer longzorg

Service Apotheek-app TIP-programma voor mensen die astma of COPD-medicijnen gebruiken

We helpen het overzicht te bewaren

We houden het simpel

We geven controle

Wij maken de gebruiker expert van zijn medicijnen

- Geven gemakkelijk wijzigingen door aan hun apotheek.
- Bestellen ze eenvoudig en snel nieuwe voorraad
- Bepalen ze zelf hoe ze hun nieuwe medicijnen ontvangen.
- Krijgen ze persoonlijk advies over hun medicijngebruik.
- Vinden ze alle betrouwbare informatie in de app. Zo maakt de app jou een expert van je medicijnen.

Cijfers van de SA-app:

- De app is 475.000 keer gedownload.
- 100.000 wijzigingen in het online medicijnoverzicht doorgegeven door de gebruiker voor het actualiseren van dit medicijnoverzicht.
- 28.000 gebruikers waardeerden de app met 4,6 uit 5 sterren in de appstores.

Benieuwd naar de app? [Bekijk de video:](#)



Service Apotheek nierfunctie

Met het nierfunctieproject wil Service Apotheek medicatieveiligheid van patiënten waarborgen, veilig gebruik van een aantal antibiotica en andere medicijnen waarbij de nierfunctie van

belang is ondersteunen en bijwerkingen en ziekenhuisopnames voorkomen.

In 2022 is de pilot Gezonde Nieren in Friesland uitgebreid naar 15 apotheken waarvan 11 Service Apotheken. Dit is in een regionaal samenwerkingsverband met Certe, nefrologen huisartsen en de apothekers.

Wetenschappelijk onderzoek (NeLL): digitaal zorgprogramma SARA bewezen effectief

Studie van National eHealth Living Lab (NeLL) toont het nut van het digitaal zorgprogramma SARA. Uit hun wetenschappelijke studie blijkt dat het gebruik van SARA leidt tot 10% minder toename van longaanvallen bij astma en COPD-patiënten. Daarmee is het gecontracteerde digitale zorgprogramma van Service Apotheek bewezen effectief.

Als primaire uitkomstmaat keek NeLL naar de toename van ziektesymptomen en meer specifiek longaanvallen. Experts van het LUMC en UMCG dachten mee. Ook Job van Boven, Europees expert op het gebied van inhalatorgebruik en (kosten)

effectiviteit, was hier nauw bij betrokken. Voor dit onderzoek werden data van bijna vierhonderd apotheken gebruikt. Uit de studie blijkt dat patiënten in het jaar na implementatie van SARA 10% minder toename hadden van exacerbaties dan een controlegroep die geen gebruikmaakte van SARA. Ook lijkt SARA een gunstig effect te hebben op de therapietrouw. Voor COPD-patiënten betekent dit een besparing van € 56,- per patiënt.

De onderzoeksresultaten zijn gepubliceerd in de Journal of Medical Internet Research.

Service Apotheek farmacogenetica

Service Apothekers controleren altijd of verschillende medicijnen wel bij elkaar passen en of de dosering aansluit bij de persoonlijke kenmerken van de patiënt. Hiervoor doet Service Apotheek in samenwerking met laboratoria onderzoek naar het DNA-profiel van een patiënt. Zo werken ze samen aan veilig medicijngebruik.

De studie van Service Apotheek en het Erasmus is in 2022 op het ESPT-congres in Belgrado gepresenteerd en wordt eind 2022 in het Pharmaceutisch Weekblad verwacht. Daarnaast is in oktober van dit jaar een nieuwe farmacogeneticastudie gestart. Hier worden in één jaar 100 patiënten geïncludeerd voor een genetisch paspoort bij een medicatiebeoordeling. Vanuit Service Apotheek hebben we deze apotheken met een slimme selectie op de data ondersteund en het mogelijk gemaakt dat in deze onderzoeksfase de patiënt niet opdraait voor



de kosten van een farmacogenetisch paspoort. Service Apotheek werkt hierin samen met hoogleraren Ron van Schaik en Maja Matic.

Online medicijnbegeleiding via persoonlijk advies in de Service Apotheek-app

Persoonlijk advies is een functionaliteit in de app waar SARA onder valt. Naast SARA wordt er continu gezocht naar nieuwe manieren om patiënten ook online te begeleiden bij veilig medicijngebruik. Service Apotheek ontwikkelde daarom de functionaliteit van persoonlijk advies door in de app. Daarmee geeft de app nu ook praktische tips over het gebruik van bepaalde medicijnen. Dit jaar ontving patiënten tips over de medicijnen:

- Metformine en SU-derivaten voor diabetes
- Oxycodon bij heftige pijn
- Inhalatiemedicijnen voor longziekten
- Anticonceptie
- En Metoprolol bij cardiologische aandoeningen

De digitale spreekkamer: lokale deskundigheid én online gemak binnen handbereik

Zorgconsumenten stellen nu eenvoudig hun vragen via de chatfunctie op de websites van de Service Apotheken via de digitale spreekkamer. De kracht van de eigen lokale apotheker en het gemak van online contact. Het apothekerteam of de apotheker beantwoordt de vragen. Er is ook een mogelijkheid tot beeldbellen.

Medicijndispensers

Apotheek Voorzorg investeert in een optimale werking van de Medicatierol in medicijndispensers, gedreven door ambities op het gebied van e-health en uitdagingen zoals personeelstekorten in de zorg. Het gebruik van medicijndispensers leidt tot minder foutmeldingen ten opzichte van het landelijk gemiddelde en betere onderlinge afspraken tussen huisarts en thuiszorg. Slimme medicijndispensers zijn dit jaar verkozen tot best practice door zowel patiënten als zorgverzekeraars.

De samenwerking tussen Service Apotheek FarmaZorg Breda en Thebe Wijkverpleging laat zien dat de slimme medicijn dispenser beter presteert onder co-regie van de apotheek. Nieuwsgierig naar hoe zij dit hebben aangepakt? [Bekijk de video.](#)



Leef.nl

Leef.nl is in 2022 opnieuw gelanceerd. Leef.nl is een webshop met focus op gezondheid en zelfzorg in Nederland met ruim 67.000 verschillende producten. Onderdeel van Holland Pharma, in



samenwerking met DA-drogisterij en Service Apotheek. Leef.nl is ontwikkeld vanuit de ambitie zowel offline als online een optimaal zorgaanbod te hebben, van preventieve tot palliatieve zorg.

Duurzaamheid

Leef.nl wil koploper blijven op het gebied van duurzaamheid en gaan verder waar andere webshops stoppen. Dit vertaalt zich naar diverse unieke categorieën/labels zoals 'gifvrij', 'crueltyfree' en 'nowaste'. Dit wordt zeer gewaardeerd door klanten met een gemiddelde score 'uitstekend' op [trustpilot](#).

- 1 oktober 2022 bestond Leef.nl 10 jaar
- Gemiddeld 115 bestellingen per dag
- 500 verschillende merken op de website

Veranderende omstandigheden hulpmiddelen

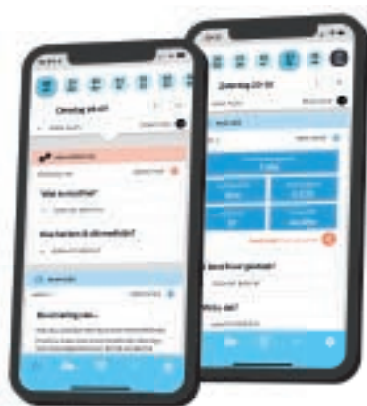
In maart 2021 startte ApotheekZorg met een pilot ter ondersteuning van de hulpmiddelenzorg. Een digitale oplossing genaamd Issie werd gelanceerd, in de vorm van een app voor

huisartsen en wondverpleegkundigen en een bestelportaal voor apothekers. Eind 2021 kwam de boodschap van verschillende zorgverzekeraars dat de patiënten niet meer door de openbare apotheek beleverd mocht worden. Ondanks dat Issie zeer gewaardeerd werd onder de gebruikers bleek de oplossing niet meer marktbestendig en is besloten de pilot te beëindigen en Issie niet verder door te ontwikkelen.

Om patiënten te blijven voorzien van hulpmiddelenzorg is een strategische samenwerking met OneMed gestart. Voor een aantal dossiers kunnen apothekers hun patiënten overdragen naar ApotheekZorg en via OneMed worden de patiënten dan direct beleverd.

Stoppen met roken

Farmaceutische zorg in de apotheek ondersteunen met consumentenapps. Dat is één van de investeringen waar Mosadex Groep op inzet voor een toekomstbestendige apotheek. Stoppen met roken is immers een uitgelezen kans om zorg(kosten) voor te zijn.



Wat is er nodig om succesvol te stoppen met roken? Dat vroeg ApotheekZorg zich af. Sinds vorig jaar krijgen cliënten digitale ondersteuning bij hun stoppoging met de Succesvol Stoppen-app. Wat de app uniek maakt? Hij is gericht op de positieve gezondheidseffecten van stoppen met roken en op het nicotinevervangende middel of medicijn dat de stopper gebruikt. En dat laatste is belangrijk voor therapietrouw.

DA gezondheidschecks

De #DA Gezondheidstrailer rijdt met regelmaat door Nederland. Een actief promoteteam spreekt mensen op straat aan en verleidt ze naar de DA Gezondheidstrailer. Daar voeren twee gespecialiseerd verpleegkundigen van ApotheekZorg de DA GezondheidsCheck uit. Zij meten de bloeddruk, glucose of cholesterol van mensen. Agelopen jaar hebben ze bij ruim 500 mensen deze gezondheidscontrole uitgevoerd. Aan de hand van de resultaten ontvingen zij persoonlijk advies. Samen maken we ons sterk om het de zorgconsument zo makkelijk mogelijk te maken en in te spelen op de preventieve rol die de lokale drogist kan spelen.

Digitale begeleiding in zorgtraject voor patiënten met ernstige spasticiteit en pijn

Apps zoals Succesvol Stoppen helpen om zorg(kosten) te voorkomen. Maar ook in een langdurig zorgtraject biedt digitale ondersteuning veel kansen. Of het nu gaat om preventieve zorg, farmaceutische zorg of palliatieve

zorg: we willen onze zorgverleners helpen bij een optimaal zorgaanbod. Het team van Care4homecare ontwikkelde met de steun van Mosadex Groep de eerste app van Nederland voor patiënten met ernstige spasticiteit of pijn, die een therapie volgen met intrathecale baclofen. De verpleegkundig specialisten zagen namelijk hoe deze patiënten in het ziekenhuis overladen werden met informatie. Dankzij de app krijgen patiënten de informatie nu aangeboden op het juiste moment in hun zorgtraject. Ook handig voor hun mantelzorger of andere zorgprofessionals.

Uit de drie maanden durende pilotfase met testpatiënten bleek dat zij zich beter geïnformeerd voelden door het gebruik van de app.





Governanceverslag

2021-2022

Inhoud

Governance Mosadex



Verslag van het coöperatiebestuur



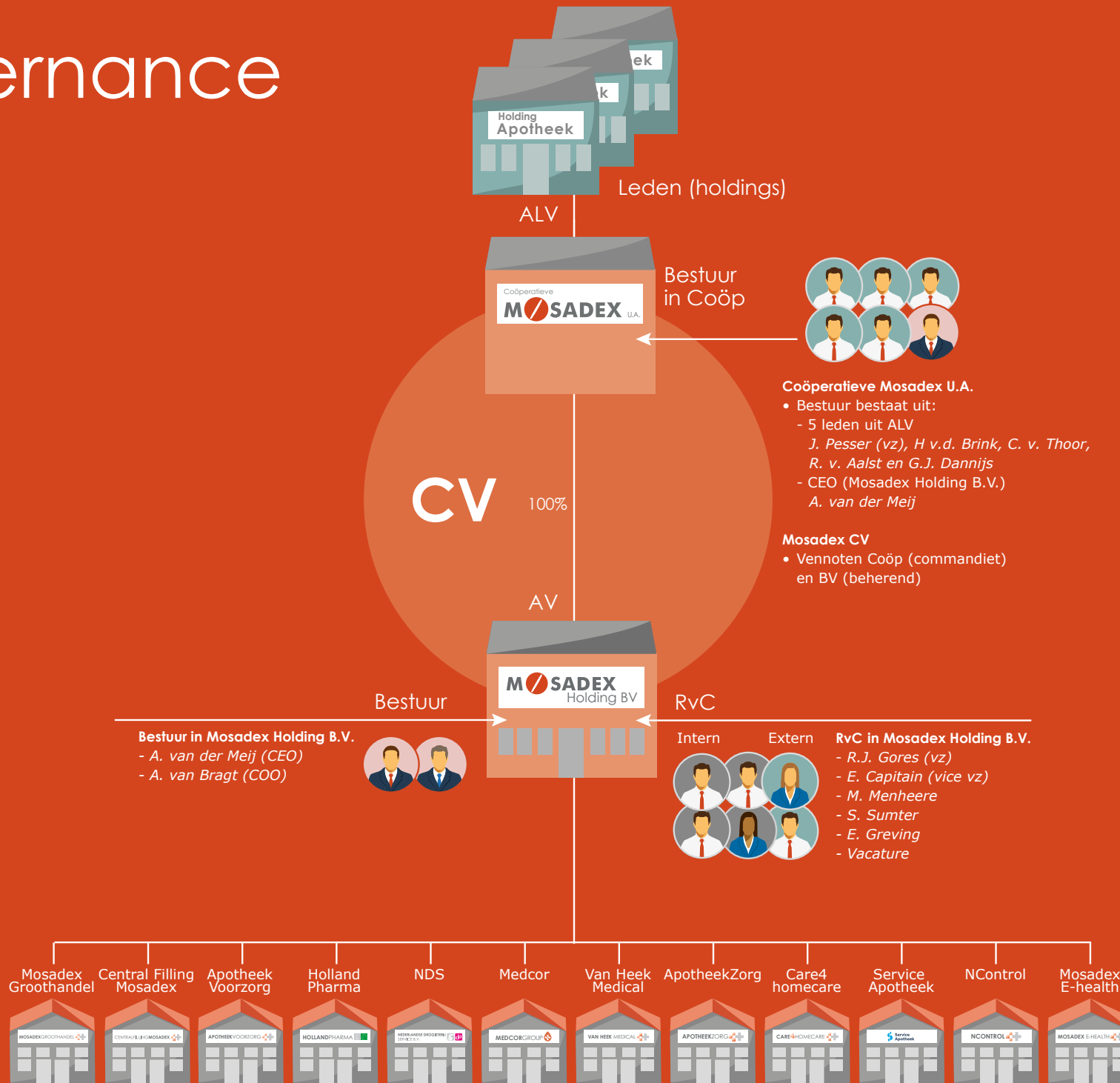
Verslag van de raad van commissarissen



Verslag van de ondernemingsraad



Governance




Coöperatiebestuur

De leden van Coöperatieve Mosadex U.A. zijn gezamenlijk eigenaar van de coöperatie en betrokken bij de dienstverlening. De leden kiezen overeenkomstig de statuten een bestuur.

Dit jaar stond ten eerste in het teken van ons zevende lustrum: het 35-jarig bestaan is gevierd met een ledenreis naar Jordanië. Behartigen van de belangen van onze leden staat of valt met een goed sociaal contact. De verdere uitbouw van een ledenprogramma met als hoogtepunt de lustrumreis is een speerpunt geweest. De ervaringen met de verschillende activiteiten uit het ledenprogramma zijn positief en geven richting voor de toekomst.

Voor de coöperatie is het belangrijk dat we voldoende instroom inhouden van goed opgeleide, ondernemende openbare apothekers. Het TOP-programma voorziet daarin en heeft dit jaar ruimte en middelen gekregen om dit waar te maken. De regiobijeenkomsten die nu twee maal jaarlijks door heel Nederland georganiseerd worden, worden steeds beter bezocht. Deze opzet zorgt voor echte inhoudelijke discussie met onze leden.

De ervaring met digitale communicatie die we hebben opgedaan in coronatijd heeft ervoor gezorgd dat we onze ledenvergaderingen nu hybride organiseren. Zodoende bereiken we meer leden.

In ons **coöperatiebestuur**  hebben we in december 2021 twee nieuwe leden mogen benoemen. In de huidige samenstelling zijn er nu geen bestuursleden meer actief die ook een rol in de RvC hebben. Om niet met het hele bestuur altijd alle dossiers te behandelen, zijn er verschillende commissies ingesteld; coöperatiejournaal, ledenprogramma, regiobijeenkomsten en scholing/evaluatie.

Onze coöperatie bestaat uit openbare apothekers. Er was al langer de wens om onze visie op de inhoud van ons vak op te schrijven en te gebruiken aan de vele onderhandelings- en

bestuurstafels waar besluiten worden genomen en meningen gevormd. Samen met buro SIRM is daarom het rapport 'Passende Farmaceutische Zorg' geschreven.

Een coöperatie gedijt bij het gezamenlijk ontwikkelen en afnemen van diensten en het hebben van een visie. Afgelopen jaar hebben we getracht daar invullingen aan te geven. Ook dit jaar heeft laten zien dat dit coöperatieve denken een antwoord is op een steeds verder onder druk staande markt voor onze leden.



V.l.n.r.: Jacco Pesser, Ard van der Meij, Rik van Aalst, Harry van den Brink, Caspar van Thoor, Gerrit Jan Dannijs

De raad van commissarissen

De raad van commissarissen is benoemd door de algemene ledenvergadering (ALV). De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen. De raad van commissarissen adviseert het bestuur bij de uitoefening van haar taak. Het bestuur en de raad van commissarissen leggen verantwoording af aan de ALV van Coöperatieve Mosadex U.A.

Samenstelling raad van commissarissen

De raad > bestaat uit 6 personen waarvan er 4 uit de kring van leden van de coöperatie komen en 2 leden van buiten de ledenkring.

Overlegstructuur

In dit boekjaar heeft de raad 4 keer regulier vergaderd met de raad van bestuur van Mosadex Holding B.V. (RvB) en zesmaal zonder de RvB. Verder zijn er twee themabijeenkomsten geweest waarin bespreking van de strategie centraal stond. Drie vergaderingen zijn gehouden bij dochterbedrijven. De vergadering werd dan gecombineerd met een rondleiding en presentatie door het betreffende bedrijf.

Ook in het afgelopen boekjaar heeft Covid-19, vanwege de bijbehorende beperkende maatregelen, invloed gehad op onze vergaderstructuur. Een aantal vergaderingen zijn digitaal gehouden. Later in het boekjaar konden we weer overstappen op hybride- en fysieke vergaderingen. We zijn intussen gewend geraakt

aan deze verschillende vormen van vergaderen en kunnen constateren dat dit geen invloed heeft op de kwaliteit van de vergadering.

Naast de raadsvergaderingen hebben de twee commissies van de raad, de auditcommissie en de remuneratie- en benoemingscommissie, nog ieder hun eigen overleggen. De leden van de raad wonen ook de algemene ledenvergaderingen van

Coöperatieve Mosadex U.A. bij. De raad heeft ook overleg met het coöperatiebestuur in diens rol als vertegenwoordiger van de leden. Tenslotte is er periodiek overleg met vertegenwoordiging van de ondernemingsraad.

Auditcommissie

De auditcommissie heeft viermaal vergaderd in aanwezigheid van de RvB, het financiële



V.l.n.r.: Roelof-Jan Gores, Wim Ruijgrok (tot augustus), Sherida Sumter, Erwin Capitain, Marjolein Menheere, Egbert Greving

management en, bij agenda-onderwerpen rondom ICT, het daarvoor verantwoordelijke management waaronder de chieft information security officer; en tweejaarlijks de externe accountant. De belangrijkste taak van de auditcommissie is het bewaken van de kwaliteit van de financiële informatievoorziening van de onderneming en de kwaliteit en wijze van de interne beheersing. De auditcommissie ondersteunt en adviseert de raad bij de uitoefening van haar toezichhoudende taken en het voorbereiden van besluitvorming op het gebied van financiële verslaggeving, risicobeheersing en interne controle. De commissie bestaat uit Erwin Capitain (voorzitter) en Sherida Sumter. Er is dit boekjaar vooral veel aandacht besteed aan de monitoring van de financiële performance van de diverse bedrijven en aan de voortgang van lopende verbeteracties in de interne beheersing. De uitkomsten en follow-ups van de uitgevoerde interne en externe audits en certificeringen van (kwaliteits)systemen worden besproken, alsmede de bedrijfsplannen, begrotingen en investeringsplannen. Onder andere zaken als de ICT-strategie en cybercrime, frauderisico-analyses, juridische claims en procedures, de verzekeringsportefeuille en de fiscale positie staan op de agenda. De auditcommissie bewaakt de opdrachtverlening aan de externe accountant; zij is van oordeel dat de accountantscontrole op een onafhankelijke en professioneel kritische wijze is uitgevoerd en de door de accountant gerapporteerde bevindingen adequaat en tijdig door het management worden opgevolgd.

De remuneratie- en benoemingscommissie

De remuneratie- en benoemingscommissie bestaat uit Wim Ruijgrok (voorzitter) en Roelof-Jan Gores. In het afgelopen boekjaar heeft de commissie gewerkt aan het invullen van de vacature in de raad, die is vrijgekomen na het eindigen van de laatste termijn van Wim Ruijgrok.

Gedurende deze sollicitatieprocedures heeft Erwin Capitain de plaats van Wim Ruijgrok ingenomen in de commissie. We hebben een geschikte kandidaat kunnen vinden die volledig aan het opgestelde functieprofiel voldoet. Naar verwachting zal de benoeming in het eerste kwartaal van het boekjaar 2022-2023 plaats gaan vinden. We zijn verheugd dat Wim Ruijgrok zich bereid heeft verklaard om van 1 augustus 2022 tot 1 januari 2023, als adviseur, aan de raad van commissarissen verbonden te blijven. Zodoende ontstaat er geen kennishiaat in de raad en kan de voorgestelde kandidaat op een adequate wijze ingewerkt worden.

We betreuren de beslissing van onze COO, Adrie van Bragt, die heeft aangegeven niet door te willen gaan in zijn functie als COO en statutair bestuurder van Mosadex Holding B.V. en per 1 januari 2023 zijn functie neer te gaan leggen. De raad acht het zorgdragen voor een zo goed mogelijk bestuur van de groep als één van haar belangrijkste taken. Vanzelfsprekend heeft de invulling van de hierdoor ontstane vacature onze hoogste prioriteit. Nadat Adrie deze beslissing aan ons kenbaar had gemaakt, hebben we, in goed overleg met de CEO, een functieprofiel opgesteld en deze aangeboden bij een extern

recruitmentbureau. Uit de lijst met kandidaten, die hieruit volgde, hebben we een zeer geschikte kandidaat kunnen selecteren. We verwachten dat deze kandidaat een aanwinst voor de organisatie zal worden en een goed team zal kunnen gaan vormen met onze huidige CEO en het managementteam. De benoeming als statutair bestuurder zal in het eerste kwartaal van het boekjaar 2022-2023 plaats gaan vinden.

Samenwerking met het bestuur

Terugkijkend op het afgelopen boekjaar, kan geconstateerd worden dat de samenwerking van de raad met de RvB goed is verlopen. Wederzijdse verwachtingen worden uitgesproken. Verder is de opstelling open en transparant, de informatievoorziening is adequaat en geeft goed zicht op realisatie van de doelstellingen, de gekozen strategie en de mogelijke risico's. Met de RvB zijn duidelijke afspraken gemaakt over de te hanteren criteria en te stellen doelen voor de beoordeling van de functievervulling in relatie tot de toe te kennen variabele beloning.

Ondernemingsraad

Naast regelmatige informele contacten heeft een afgevaardigde van de raad jaarlijks formeel overleg met de ondernemingsraad. Deze contacten worden over en weer als plezierig en nuttig ervaren. De OR heeft zich constructief opgesteld gedurende invulling van de vacatures voor de raad en de nieuwe COO. Marjolein Menheere en de opvolger van Wim Ruijgrok zullen, namens de RvC, de contacten met de OR onderhouden.

Governance

Ook in dit verslagjaar heeft de governance binnen Mosadex de volle aandacht van de RvC gehad. Dit verslag is het vierde geïntegreerde jaarverslag.

De transparantie over nevenfuncties en belangen van allen die bij Mosadex (onderneming en coöperatie) bij bestuur en toezicht betrokken zijn, wordt zorgvuldig bewaakt.

Per 14 december 2021 zijn de twee leden van de RvC, die in het Coöperatiebestuur plaatsnamen, teruggetreden en zijn ze opgevolgd door leden van de coöperatie van Mosadex. Om een adequate communicatie tussen RvB, raad en Coöperatiebestuur te behouden, is er een periodiek overleg tussen de voorzitters van bovengenoemde gremia.

Zowel de raad als de RvB hebben zich tot doel gesteld om meer diversiteit in de RvB en het MT te realiseren. Met de invulling van toekomstige vacatures zal hier rekening mee gehouden gaan worden.

De raad heeft ook dit jaar het belang van lange termijn waardecreatie benadrukt en zijn er belangrijke stappen op dit onderdeel gezet door de Mosadex-organisatie.

Functioneren van de raad

Het eigen functioneren wordt jaarlijks geëvalueerd. Terugkerende aandachtspunten zijn: de vergaderefficiëntie, de samenwerking en communicatie met het RvB en de rolverdeling tussen de raad en het coöperatiebestuur wat betreft hun taakverdeling en aandachtsgebieden. Verder heeft de raad zich tot doel gesteld om de toezichtvisie scherper te formuleren. De benoeming van een secretaris heeft

op verschillende vlakken tot verdere professionalisering in het functioneren van de raad geleid.

Na inventarisering op welke terreinen behoefte bestaat aan bijscholing, worden daar door de raad jaarlijks enkele dagen voor uitgetrokken.

Inzet bestuur en medewerkers

De COVID-19 pandemie heeft ook het afgelopen boekjaar geleid tot een verhoogd ziekteverzuim bij de medewerkers van de onderneming. De continuïteit van de geneesmiddelvoorziening is echter altijd gewaarborgd gebleven. De RvB en de medewerkers verdienen een groot compliment hiervoor.

Strategie

Er zijn wederom flinke stappen gezet in de uitwerking en implementering van de strategische plannen. De resultaten hiervan zijn merkbaar. Niet alleen in de eigen organisatie, maar ook in die van de leden van onze coöperatie. De raad ondersteunt de RvB met de uitvoering van het strategisch programma. Het is zeer prettig dat de strategie op een open wijze met elkaar besproken kan worden en dat input hierop gewaardeerd wordt.

Er is een scherpe visie bij de RvB over de toekomst van de openbare farmacie. We zijn verheugd dat Mosadex een visie-document heeft laten opstellen, uitgevoerd door het instituut SIRM, waarin de toekomstige, mogelijke, rollen van de openbare apotheker uitgelicht worden. Deze rollen geven invulling aan de visie op passende zorg van de overheid, zoals

gepresenteerd in het integraal zorgakkoord. Met deze visie onderstreept Mosadex de warme verbondenheid tussen het bedrijf en de grote maatschappelijke waarde en betekenis van de openbare apotheek in het zorgveld, die ook in de coöperatieve structuur van Mosadex besloten ligt. Tenslotte wil de raad innovatie voortdurend onder de aandacht blijven brengen. Innovatieve activiteiten zullen de positie van Mosadex, in het snel veranderende zorgveld, moeten gaan waarborgen. Bij alle innovatieve activiteiten zijn duurzaamheid en lange termijn waardecreatie voor ons belangrijke aandachtspunten.

Human Resources

Het HRM-beleid is een vast agendapunt bij alle reguliere vergaderingen. De voortgang op de ingezette weg naar een High Performance Organisation, die gepaard gaat met successen en uitdagingen, wordt periodiek besproken. De raad ondersteunt dit programma van harte en ziet deze transitie als een belangrijke voorwaarde voor een succesvolle executie van het strategisch programma.

De arbeidsmarkt verandert in hoog tempo en bij een aantal dochterbedrijven wordt de krapte op de arbeidsmarkt voelbaar. Samen met de RvB en de ondernemingsraad wordt regelmatig besproken hoe de organisatie voor de werknemers een aantrekkelijke werkgever kan zijn en blijven.

Financiële performance

Het jaarresultaat bedraagt € 41,6 mln. Dat het resultaat lager zou worden dan het vorig jaar

werd in de loop van het jaar al duidelijk. In de sterk onder druk staande farmaceutische markt met een voortdurende druk op de beprijzing, is het behaalde resultaat een prestatie van formaat, waarmee we de organisatie en het management feliciteren.

De omzet is goed op orde, ook dankzij forse inspanningen van het management. De marges blijven onder druk staan en de kosten zijn door het ziekteverzuim hoog. Anderzijds blijven door de krapte op de arbeidsmarkt vacatures openstaan, die kostenverlagend zijn, maar wel tot een te grote werkdruk leiden. Kostenverhogingen als gevolg van de hogere energieprijzen en inflatie hebben dit boekjaar nog een beperkte invloed gehad, maar zijn wel een zorg voor de komende jaren. De kosten voor IT en logistieke verbeteringen waren dit jaar hoog en zullen de komende jaren blijven toenemen. Het merendeel van de bedrijven draait goed. Enkele bedrijven presteren onder de maat. We hebben vastgesteld dat de RvB daar de goede aandacht aangeeft en verbeteracties in gang heeft gezet.

Jaarrekening

De raad heeft kennisgenomen van de rapportage over de jaarrekening en de managementletter van externe accountant Crowe Foederer. Hun aanbevelingen zijn naar onze mening door het bestuur adequaat opgepakt en bevestigen ons beeld dat de risicobeheersing op dit moment voldoende op orde is. De jaarrekening is door de externe accountant van een goedkeurende controleverklaring voorzien. De RvC stemt in met de jaarrekening.

Tot slot

Wij hebben in augustus afscheid genomen van de vice-voorzitter van de raad, Wim Ruijgrok. Hij heeft zijn functie als commissaris neergelegd in verband met het bereiken van het einde van zijn tweede benoemingstermijn. De raad wil op deze plaats grote waardering uitspreken voor de wijze waarop Wim Ruijgrok zijn rol als commissaris heeft vervuld. Met zijn kennis en ervaring als toezichthouder heeft hij veel toegevoegde waarde gehad voor de Mosadex-organisatie. Met veel empathie, geduld en tact heeft hij een belangrijke rol gespeeld in de totstandkoming van een adequate governance conform de verplichtingen die het structuurregime voor een onderneming als Mosadex met zich meebrengt. Verder heeft hij, als voorzitter van de remuneratie- en benoemingscommissie, een belangrijke bijdrage geleverd aan de transitie naar een tweehoofdig bestuur en de benoeming van de bestuurders.

Wij danken Adrie van Bragt voor zijn grote inzet en betrokkenheid. Adrie heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de verdere professionalisering van een aantal logistieke en ICT processen. Dit heeft bijgedragen aan de verdere verbetering van de bedrijfsvoering. We kijken terug op een plezierige samenwerking met Adrie en waarderen zijn inbreng met een frisse blik van buiten. We respecteren zijn overwegingen om zijn carrière elders te willen voortzetten, maar zullen hem zeker gaan missen.

De raad van commissarissen:

- Roelof-Jan Gores (voorzitter)
- Wim Ruijgrok (vice-voorzitter tot augustus)
- Marjolein Menheere
- Sherida Sumter
- Erwin Capitain (vice-voorzitter vanaf augustus)
- Egbert Greving

De ondernemingsraad

Mosadex Groep telt ongeveer tweeduizend medewerkers. Zij worden vertegenwoordigd door de ondernemingsraad (OR). De leden van de OR worden gekozen middels verkiezingen door het personeel.

Na de verkiezingen in april 2022 is de ondernemingsraad van Mosadex Groep in haar huidige samenstelling geïnstalleerd voor een termijn van 3 jaar. De komende 3 jaar zal de OR verder gaan met het behartigen van de werknemersbelangen, en trachten haar zichtbaarheid en communicatie voor de medewerkers te vergroten.

De OR kijkt terug op een respectvolle en prettige samenwerking met de bestuurder het afgelopen jaar, en is voornemens om hier ook in de nieuwe termijn vervolg aan te geven.

Dat zal zij doen middels brede vertegenwoordiging vanuit entiteiten binnen de groep, waarmee invulling gegeven is aan 13 van de 15 zetels binnen de ondernemingsraad.

Uitdagingen

De ondernemingsraad heeft vanuit de bestuurder het afgelopen jaar wederom aanvragen ontvangen die betrekking hebben op onder andere arbeidsvoorwaarden, veiligheid, structuur en kwaliteit binnen de organisatie. Daarnaast ziet de werkgever zich naast enkele voortdurende uitdagingen uit het jaar ervoor (zoals o.a. krapte op de arbeidsmarkt en de covid-pandemie), ook geconfronteerd met zorgen die medewerkers hebben t.a.v. de

gevolgen van maatschappelijk-economische ontwikkelingen zoals de sterk gestegen kosten voor levensonderhoud.

De OR is blij met de aandacht die Mosadex Groep als werkgever binnen die dossiers heeft voor het personeel.

Verbinding met medewerkers

De OR ervaart zelf een uitdaging in het leggen van verbinding en communiceren met de medewerkers. Hierin moet binnen afzienbare

tijd concrete invulling gegeven worden, aan het vraagstuk hoe de achterban effectief en doelmatig bereikt en op de hoogte gehouden kan worden, van hetgeen de OR met haar achterban kan en mag delen. Om de zichtbaarheid te vergroten, zal de OR de komende jaren ook van tijd tot tijd op locatie bij de verschillende dochterbedrijven vergaderen.





Financieelverslag

2021-2022

Inhoud

Jaarrekening



Geconsolideerde balans per 30 september 2022



Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021/2022



Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021/2022



Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening



Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening



Toelichting op de geconsolideerde balans per 30 september 2022



Verklaring van de onafhankelijke accountant



Jaarrekening

Dit financieel jaarverslag betreft niet de statutaire jaarrekening 2021/2022 van Mosadex Holding B.V.. Financiële informatie en samengevatte financiële overzichten uit dit financieel jaarverslag zijn gebaseerd op de door het bestuur van Mosadex Holding B.V. opgemaakte jaarrekening 2021/2022 van Mosadex Holding B.V.

Resultatenontwikkeling

In het afgesloten boekjaar werd een geconsolideerde netto-omzet gerealiseerd van € 1,6 miljard, 2,1% meer dan het vorige verslagjaar. De stijging van de omzet wordt voor een gedeelte verklaard door de toename van het aantal klanten en door de toevoeging van de activiteiten van European Medicines B.V. aan de groep. De bijdrage van de dochterondernemingen van Mosadex C.V. in het geconsolideerde resultaat bleef sterk met uitzondering van de ApotheekZorg B.V. en Holland Pharma. De eerste kende een lastig jaar als gevolg van een sterk onder druk staande marge en bij Holland Pharma omdat hier voor circa 1,4 mln aan gemaakte kosten ten behoeve van het project Microsoft Dynamics ten laste van het resultaat is gebracht.

Het gerealiseerde netto-groepsresultaat na belastingen kwam uit op een winst van circa € 41,6 mln ten opzichte van circa € 45,1 mln voorgaand boekjaar. De financieringslasten zijn nagenoeg gelijk gebleven.

Het boekjaar kende een belastingdruk van 26,4% (2020/2021: 24,9%) ten opzichte van een nominaal belastingpercentage van 25,0%.

Kasstroom

Het boekjaar 2021/2022 kende een positieve kasstroom uit operationele bedrijfsactiviteiten van € 51,8 miljoen, voornamelijk door het positieve resultaat na belastingen. De positieve kasstromen en opname van geldmiddelen zijn met name gebruikt ter financiering van investeringen en voor uitbetaling van dividend aan Coöperatieve Mosadex U.A.

Financiering

Het groepsvermogen als percentage van het balanstotaal bedroeg per 30 september 2022 36,5% (30 september 2021: 38,1%). Het groepsvermogen nam in 2021/2022 af met € 2,9 miljoen. De inleg door Coöperatieve Mosadex U.A., de stille vennoot, in Mosadex C.V. veranderde echter nagenoeg niet.

Voor de financiering maakt Mosadex o.a. gebruik van het instrument achtergestelde leningen. Deze leningen worden door de bancaire financiers toegerekend aan het garantievermogen. In het boekjaar 2021/2022 is de post achtergestelde leningen met € 17,5 miljoen afgenomen.

In januari 2019 is met een tweetal gezamenlijk optredende banken inzake een nieuwe financieringsovereenkomst voor Mosadex naar

tevredenheid een overeenkomst voor 5 jaar gesloten.

Mosadex kreeg daarmee de beschikking over de navolgende faciliteiten:

- Langlopende leningen onder hypothecaire dekking: in hoofdsom € 25 miljoen, waarvan per ultimo balansdatum € 7,5 miljoen is afgelost. Daarmee is € 17,5 miljoen beschikbaar.
- Factoring faciliteit van max. € 130 miljoen.
- Rekening Courant faciliteit € 75 miljoen.

Medewerkers

Gedurende het jaar 2021/2022 waren 1.472 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband t.o.v. 1.476 in 2020/2021.

Investeringen

Het afgelopen boekjaar heeft Mosadex Groep geïnvesteerd in zowel materiële vaste activa (€ 10,1 miljoen) als in immateriële vaste activa (€ 16,5 miljoen).

Grote investeringen betreffen investeringen voor Central Filling Leiden bij Mosadex C.V.. Verder is er fors geïnvesteerd in nieuwe machines en het nieuwe bedrijfspand van Apotheek Voorzorg B.V. De immateriële vaste activa is toegenomen als

gevolg van met name de aandelentransacties in Mosadex International Trade B.V. en de investering in intellectueel eigendom.

Risicomanagement

Mosadex Holding B.V. vormt het bestuur van Mosadex Groep en draagt daarvoor de statutaire verantwoordelijkheid. Tot de taakgebieden van het bestuur van Mosadex Holding B.V. behoren onder meer de strategievorming, het beleid ter realisatie van de ondernemingsdoelstellingen, het bijbehorende risicoprofiel, de externe verantwoording en de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen.

Het bestuur inventariseert bedrijfsrisico's, schat de waarschijnlijkheid en mogelijke impact daarvan in en treft zo mogelijk maatregelen ter afdekking of vermindering van deze risico's en bewaakt de tijdige afwikkeling daarvan. De realisatie van de doelstellingen van Mosadex Groep is onder meer afhankelijk van externe economische factoren, marktontwikkelingen, regelgeving en andere factoren.

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico van een verlies door het in gebreke blijven van een debiteur of een tegenpartij. Kredietrisico's ontstaan bij handelsactiviteiten van Mosadex alsmede bij het verstrekken van leningen. Kredietrisicobeheer wordt ondersteund door een daarvoor ingericht kredietrisico-informatiesysteem. Het kredietrisico is verzekerd.

Het kredietrisico uit de operationele activiteiten is ingericht via een credit manual, inhoudende dat van acceptatie tot debiteurenbeheer processtappen worden gevolgd om het risico te mitigeren. Een kredietverzekering (calamiteitenverzekering) vormt onderdeel van het beheersbaar houden van het debiteurenrisico.

Het risico van wanbetaling wordt laag geschat voor Mosadex Groep omdat onze voornaamste klanten (apothekers, apotheekhoudende huisartsen en zieken- en verpleeghuizen) over het algemeen een redelijk goede kredietwaardigheid hebben. De brede spreiding met beperkt concentratierisico draagt hiertoe bij. Het grootste risico betreft het politieke c.q. zorgverzekeraarsrisico aangezien de inkoopmacht van onze doelgroep daar ligt.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat Mosadex Groep haar financiële verplichtingen niet kan nakomen. De uitgangspunten van het liquiditeitsrisicobeheer zijn dat er voor zover mogelijk voldoende faciliteiten worden aangehouden om te kunnen voldoen aan de huidige en toekomstige financiële verplichtingen, in normale en moeilijke omstandigheden, en zonder dat daarbij onaanvaardbare verliezen worden gelopen of de reputatie van de Groep in gevaar komt.

Marktrisico

Marktrisico betreft het risico dat het resultaat van de Groep nadelig wordt beïnvloed door veranderingen in markt.

Prijrisico's omvatten risico's op daling van de prijzen als gevolg van onder andere de Wet geneesmiddelenprijzen (WGP) en het uit patent raken van medicatie. De WGP is relevant voor Mosadex Groep aangezien de vergoedingssystematiek voor genees- en medische middelen in belangrijke mate hiermee door de overheid en inkoopbeleid zorgverzekeraars wordt bepaald. Mosadex Groep houdt per artikel en artikelgroep de marges in de gaten en probeert het margeverlies te beperken en waar mogelijk zelfs marges te verbeteren.

Renterisico

Renterisico's ontstaan als gevolg van mogelijke veranderingen in de marktrente en kunnen tot een verandering in de reële waarde leiden in het geval van vastrentende financiële instrumenten en kunnen leiden tot schommelingen in de betalingen in het geval van variabele rentedragende financiële instrumenten.

Valutarisico

Valutarisico's zijn voor Mosadex Groep nagenoeg nihil aangezien de activiteiten zich voornamelijk concentreren in Nederland dan wel de Eurozone. Transacties luidende in buitenlandse valuta worden middels termijncontracten afgedekt.

Acquisitie

Ondanks alle voorzorgsmaatregelen en onderzoeken wordt met acquisities meestal meer risico gelopen dan met autonome groei. Door bijvoorbeeld cultuurverschillen en door ICT-integraties kan veel waarde worden vernietigd doordat (nieuwe) systemen niet goed

geïntegreerd worden, waardoor de business hinder ondervindt. Acquisities ziet de Groep, desondanks, als wezenlijk onderdeel van onze (groei)strategie.

De risico's die zich daarbij voordoen mitigeren wij zoveel mogelijk door telkens een zorgvuldig (pre-) overnameproces te doorlopen en veel aandacht te schenken aan de post-overnamefase. Veel risico's en hun (financiële) impact kunnen daarmee worden verlaagd.

Elke overname is anders, maar aan het overnameproces stelt Mosadex Groep steeds weer dezelfde hoge eisen. Dat proces is erop gericht de risico's en kansen in een vroegtijdig stadium in beeld te brengen. Om de kans op tegenvallers achteraf te vermijden voeren wij Due Diligence onderzoeken uit, waar nodig ondersteund door externe adviseurs. Indien niet voldaan kan worden aan onze eisen in deze fase, zal Mosadex Groep niet tot de acquisitie overgaan.

Geconsolideerde balans per 30 september 2022 (in euro's)
(voor resultaatbestemming)

| | 30 september 2022 | 30 september 2021 |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| VASTE ACTIVA | | |
| Immateriële vaste activa | | |
| Intellectueel eigendom | 8.309.422 | 6.308.202 |
| Goodwill | 16.920.823 | 10.114.308 |
| VUB op immateriële vaste activa | 2.887.686 | 1.526.246 |
| | <u>28.117.931</u> | <u>17.948.756</u> |
| Materiële vaste activa | | |
| Bedrijfsgebouwen en - terreinen | 20.131.061 | 22.735.394 |
| Machines en installaties | 4.316.943 | 4.722.993 |
| Overige vaste bedrijfsmiddelen | 19.070.592 | 20.621.201 |
| VUB op materiële vaste activa | 3.554.085 | 77.638 |
| | <u>47.072.681</u> | <u>48.157.226</u> |
| Financiële vaste activa | | |
| Andere deelnemingen | 6.862.761 | 349.203 |
| Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen | 2.500.000 | 3.500.000 |
| Overige effecten | - | 6.006.441 |
| Overige vorderingen | 4.614.385 | 4.017.992 |
| | <u>13.977.146</u> | <u>13.873.636</u> |
| VLOTTENDE ACTIVA | | |
| Voorraden | 119.997.414 | 118.729.965 |
| Vorderingen | | |
| Handelsdebiteuren | 138.099.179 | 138.535.862 |
| Vorderingen op participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen | 50.000 | - |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 3.197.160 | 3.822.399 |
| Overige vorderingen en overlopende activa | 12.219.559 | 11.286.958 |
| | <u>153.565.898</u> | <u>153.645.219</u> |
| Liquide middelen | 2.470.718 | 5.023.840 |
| | <u>365.201.788</u> | <u>357.378.642</u> |

| | 30 september 2022 | 30 september 2021 |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| PASSIVA | | |
| Groepsvermogen | | |
| Aandeel van rechtspersoon in het groepsvermogen | 133.231.180 | 130.070.425 |
| Aandeel van derden in het groepsvermogen | 22.223 | 6.071.109 |
| | <u>133.253.403</u> | <u>136.141.534</u> |
| Achtergestelde leningen | 52.942.500 | 70.413.333 |
| Voorzieningen | | |
| Latente belastingverplichtingen | 141.886 | 163.690 |
| Overige voorzieningen | 634.812 | 605.800 |
| | <u>776.698</u> | <u>769.490</u> |
| Langlopende schulden | | |
| Schulden aan kredietinstellingen | 17.555.938 | 21.407.558 |
| Kortlopende schulden | | |
| Schulden aan kredietinstellingen | 33.469.637 | 4.249.456 |
| Schulden aan leveranciers en handelskredieten | 97.120.209 | 90.051.081 |
| Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen | 789.498 | 1.281.999 |
| Belastingen en premies sociale verzekeringen | 5.820.298 | 8.111.724 |
| Overige schulden en overlopende passiva | 23.473.607 | 24.952.467 |
| | <u>160.673.249</u> | <u>128.646.727</u> |
| | <u>365.201.788</u> | <u>357.378.642</u> |



Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021/2022 (in euro's)

| | 2021/2022 | 2020/2021 |
|-------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| Netto-omzet | 1.615.812.330 | 1.582.836.527 |
| Overige bedrijfsopbrengsten | 830.659 | 949.076 |
| Kosten | | |
| Kosten van grond- en hulpstoffen | 1.382.032.952 | 1.352.078.294 |
| Lonen en salarissen | 65.924.717 | 61.824.924 |
| Sociale lasten | 10.939.203 | 10.479.164 |
| Pensioenlasten | 7.046.903 | 7.514.043 |
| Afschrijvingen | 15.054.927 | 11.823.806 |
| Overige waardeveranderingen van vaste activa | - | 2.128.809 |
| Overige bedrijfskosten | 81.621.439 | 71.047.138 |
| | <u>1.562.620.141</u> | <u>1.516.896.178</u> |
| Bedrijfsresultaat | 54.022.848 | 66.889.425 |
| Rentebaten en soortgelijke opbrengsten | 235.709 | 431.281 |
| Rentelasten en soortgelijke kosten | -5.854.870 | -5.954.970 |
| Financiële baten en lasten | <u>-5.619.161</u> | <u>-5.523.689</u> |
| Resultaat voor belastingen | 48.403.687 | 61.365.736 |
| Belastingen | <u>-12.768.962</u> | <u>-15.308.773</u> |
| | 35.634.725 | 46.056.963 |
| Aandeel in het resultaat van deelnemingen | <u>5.871.529</u> | <u>728.909</u> |
| Resultaat na belastingen | 41.506.254 | 46.785.872 |
| Aandeel van derden in het groepsresultaat | 92.433 | -1.686.620 |
| Resultaat na belastingen | <u>41.598.687</u> | <u>45.099.252</u> |

Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2021/2022 (in euro's)

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

| | 2021/2022 | 2020/2021 |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|
| Kasstroom uit operationele activiteiten | | |
| Bedrijfsresultaat | 54.022.848 | 66.889.425 |
| Aanpassingen voor: | | |
| Afschrijvingen | 15.163.616 | 12.083.385 |
| Waardeverminderingen immateriële vaste activa | - | 2.128.809 |
| Mutatie voorzieningen | 29.012 | -265.304 |
| Veranderingen in het werkkapitaal: | | |
| Mutatie voorraden | -1.267.449 | 14.530.844 |
| Mutatie vorderingen | 748.236 | 10.042.659 |
| Mutatie kortlopende schulden (exclusief schulden aan kredietinstellingen) | 3.926.398 | -12.604.014 |
| Kasstroom uit bedrijfsoperaties | 72.622.661 | 92.805.804 |
| Ontvangen interest | 235.709 | 431.280 |
| Betaalde interest | -5.854.870 | -5.954.969 |
| Vennootschapsbelasting | -15.306.761 | -18.629.842 |
| Overige resultaten uit deelnemingen | - | 271.303 |
| Aandeel van derden in het groepsresultaat | 92.433 | -1.686.620 |
| | -20.833.489 | -25.568.848 |
| Kasstroom uit operationele activiteiten | 51.789.172 | 67.236.956 |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | | |
| Eerste consolidatie vaste activa | -100.828 | -433.166 |
| Investeringen in immateriële vaste activa | -13.087.970 | -9.688.644 |
| Investeringen in materiële vaste activa | -10.098.525 | -15.330.056 |
| Investeringen andere deelnemingen | - | -3 |
| Dividend uit andere deelnemingen | 1.818.329 | 387.745 |
| Waardeverminderingen materiële vaste activa | - | - |
| Desinvesteringen immateriële vaste activa | - | 151.391 |
| Desinvesteringen materiële vaste activa | 2.455.787 | 3.506.313 |
| Desinvesteringen andere deelnemingen | 129.335 | - |
| Kasstroom uit investeringsactiviteiten | -18.883.872 | -21.406.420 |

Mosadex Holding B.V. te Sittard (in euro's)

| | 2021/2022 | 2020/2021 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | | |
| Toename overige effecten | - | -4.306.441 |
| Toename overige vorderingen | -33.742 | -203.092 |
| Afname vorderingen op participanten | 1.000.000 | - |
| Afname overige vorderingen | 164.371 | 2.872.878 |
| Mutatie wettelijke reserves | -38.437.932 | -50.433.231 |
| Opgenomen achtergestelde leningen | - | 2.700.000 |
| Aflossing achtergestelde leningen | -17.470.833 | -9.165.836 |
| Mutatie aandeel derden | -6.048.886 | 909.057 |
| Aflossing schulden aan kredietinstellingen | -3.851.620 | -2.487.291 |
| Kasstroom uit financieringsactiviteiten | <u>-64.678.642</u> | <u>-60.113.956</u> |
| Koers- en omrekenverschillen | 39 | |
| | <u><u>-31.773.303</u></u> | <u><u>-14.283.420</u></u> |
| Samenstelling geldmiddelen | | |
| Geldmiddelen per 1 oktober | 5.023.840 | 15.790.156 |
| Kortlopende schulden aan kredietinstellingen per 1 oktober | <u>-4.249.456</u> | <u>-732.352</u> |
| | 774.384 | 15.057.804 |
| Mutatie liquide middelen | -2.553.122 | -10.766.316 |
| Mutatie kortlopende schulden aan kredietinstellingen (exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden) | <u>-29.220.181</u> | <u>-3.517.104</u> |
| | <u>-31.773.303</u> | <u>-14.283.420</u> |
| Geldmiddelen per 30 september | <u><u>-30.998.919</u></u> | <u><u>774.384</u></u> |

Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening

Verslaggevende entiteit

Mosadex Holding B.V. maakt deel uit van een groep van ondernemingen, actief op het gebied van de gezondheidszorg. Mosadex Holding B.V. heeft haar statutaire zetel te Sittard.

De vennootschap is ingeschreven in het handelsregister onder nummer 14056352. De geconsolideerde jaarrekening van Mosadex Holding B.V. over het boekjaar eindigend op 30 september 2022 heeft naast Mosadex Holding B.V. betrekking op haar dochterondernemingen (tezamen te noemen de 'Groep' en afzonderlijk de 'groepsentiteiten') en de belangen van de Groep in geassocieerde deelnemingen en entiteiten waarover gezamenlijke zeggenschap wordt uitgeoefend. De kernactiviteit van Mosadex Groep is de distributie van geneesmiddelen en medische producten en de ontwikkeling en implementatie van zorg- en retailconcepten. De belangrijkste klanten zijn apothekers, apotheekhoudende huisartsen, zieken- en verpleeghuizen, leveranciers, zorgverzekeraars en consumenten.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving,

die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de winst-en-verliesrekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

Vergelijkende cijfers

De cijfers voor 2021/2022 zijn, waar nodig, geherrubriceerd teneinde vergelijkbaarheid met 2021/2022 mogelijk te maken.

Vreemde valuta

De posten in de jaarrekening van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de groepsmaatschappij haar bedrijfsactiviteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van Mosadex Holding B.V.

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de winst- en verliesrekening.

Voor de omrekening van de jaarrekening van de bedrijfsuitoefening in het buitenland wordt de koers op balansdatum gehanteerd voor de balansposten en de wisselkoers op de transactiedatum voor de posten van de winst-en-verliesrekening. De omrekeningsverschillen die optreden, worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van het groepsvermogen gebracht.

Pensioenen

Pensioenregeling

Binnen de groep zijn diverse vennootschappen aangesloten bij Pensioenfondsen. ApotheekZorg B.V., Apotheek de Esdoorn B.V. en Apotheek Voorzorg B.V. zijn aangesloten bij Pensioenfonds Medewerkers Apotheken. De regeling betreft een toegezegde pensioenregeling op basis van middelloon afgesloten vanuit de branche apotheken. ApotheekZorg B.V., Apotheek de Esdoorn B.V. en Apotheek Voorzorg B.V. zijn met de apotheekassistenten gebonden aan de CAO Apotheken. De premie wordt als last in de resultatenrekening verantwoord. Het

Pensioenfonds Medewerkers Apotheken heeft in september 2022 een beleidsdekkingsgraad van 98,2%.

Nederlandse Drogisterij Service Holding B.V. c.s. is aangesloten bij het Bedrijfstakpensioenfonds Detailhandel. De regeling betreft een toegezegde pensioenregeling op basis van middelloon afgesloten vanuit de branche apotheken.

Nederlandse Drogisterij Service Holding B.V. c.s. is niet gebonden aan een CAO. De premie wordt als last in de resultatenrekening verantwoord. Het Bedrijfstakpensioenfonds Detailhandel heeft in september 2022 een beleidsdekkingsgraad van 120,8%.

Voor de overige vennootschappen binnen de groep geldt dat er voor het personeel beschikbare premieregelingen zijn afgesloten.

Leasing

Operationele leasing

Bij de vennootschap kunnen er leasecontracten bestaan waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar paragraaf 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de desbetreffende paragraaf.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is een voorziening voor groot onderhoud gevormd. De toevoeging

aan de voorziening wordt bepaald op basis van het geschatte bedrag van het onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden van groot onderhoud verloopt.

Financiële vaste activa

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd.

De vorderingen op en leningen aan deelnemingen alsmede de overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk zijn aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijke geachte voorzieningen.

De berekening van de latente belastingvorderingen geschiedt tegen de op het einde van het verslagjaar geldende belastingtarieven of tegen de in komende jaren geldende tarieven, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

De overige effecten zijn gewaardeerd op basis van verkrijgingsprijs of lagere marktwaarde.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De vennootschap beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Vorraden

Vorraden handelsgoederen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. Voor de verkrijgingsprijs is als kostprijsmethode FIFO gehanteerd.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de

tegenprestatie, inclusief de transactiekosten indien materieel. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Effecten

Effecten worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en zijn voor waardering na eerste verwerking onder te verdelen in effecten die onderdeel zijn van de handelsportefeuille en effecten die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille, zijnde eigen-vermogensinstrumenten of obligaties.

Effecten die onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden, na eerste verwerking, gewaardeerd tegen reële waarde. Waardeveranderingen worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

De onder de effecten opgenomen investeringen in eigen-vermogensinstrumenten, die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille en die niet beursgenoteerd zijn, worden gewaardeerd tegen kostprijs. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen deze lagere waarde; afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening. Indien van een dergelijk individueel effect de reële waarde onder de kostprijs komt, wordt de waardevermindering direct verwerkt ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Aandeel van derden in het groepsvermogen

Het aandeel van derden in het groepsvermogen betreft het minderheidsbelang van derden in het eigen vermogen van geconsolideerde maatschappijen. Het aandeel van derden in het resultaat van geconsolideerde maatschappijen wordt in de winst-en-verliesrekening in mindering gebracht op het groepsresultaat.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Wanneer het de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden

ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Latente belastingverplichtingen

Deze belastingvoorziening heeft betrekking op de tijdelijke verschillen tussen de waardering in de jaarrekening en de fiscale waardering van activa en passiva. De voorziening is berekend naar het geldende belastingtarief van 25,8%.

Overige voorzieningen

Groot onderhoud gebouwen

De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van gebouwen wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

De voorzieningen hebben een overwegend langlopend karakter.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en

de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de bedragen waartegen de schuld moet worden afgelost. ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Opbrengstverantwoording

Algemeen

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen en diensten onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen.

Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's

met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Verlenen van diensten

Verantwoording van opbrengsten uit de levering van diensten geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Personeelsbeloningen

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Pensioenen

Mosadex Holding B.V. en haar groepsmaatschappijen hebben alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord.

Afschrijvingen

De afschrijvingen op de materiële vaste activa zijn berekend door middel van vaste percentages van de aanschaffingswaarde, op basis van de verwachte economische levensduur.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden als bate verantwoord in de winst- en verliesrekening in het jaar

waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Koersverschillen

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge-accounting wordt toegepast.

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Resultaat deelnemingen

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen het aan de vennootschap toekomende aandeel in het resultaat van deze deelnemingen. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij @Companyname geldende grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.

Grondslagen voor de opstelling van het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen en de kortlopende schulden aan kredietinstellingen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.



Toelichting op de geconsolideerde balans per 30 september 2022 (in euro's)

ACTIVA

VASTE ACTIVA

Immateriële vaste activa

| | Intellectueel eigendom | Goodwill | VUB op immateriële vaste activa | Totaal |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|---------------------------------------|-------------------|
| <i>Boekwaarde per 1 oktober 2021</i> | | | | |
| Verrijingsprijs | 28.055.349 | 37.686.090 | 1.526.246 | 67.267.685 |
| Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen | -21.747.147 | -27.571.782 | - | -49.318.929 |
| | <u>6.308.202</u> | <u>10.114.308</u> | <u>1.526.246</u> | <u>17.948.756</u> |
| <i>Mutaties</i> | | | | |
| Investerings | 4.781.030 | 10.362.249 | 1.361.440 | 16.504.719 |
| Desinvesteringen | -20.000 | - | - | -20.000 |
| Afschrijving desinvesteringen | 20.000 | - | - | 20.000 |
| Nieuwe consolidatie: aanschaffingswaarde | 80.000 | - | - | 80.000 |
| Afschrijvingen | -2.833.143 | -3.555.734 | - | -6.388.877 |
| Nieuwe consolidatie: cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -26.667 | - | - | -26.667 |
| | <u>2.001.220</u> | <u>6.806.515</u> | <u>1.361.440</u> | <u>10.169.175</u> |
| <i>Boekwaarde per 30 september 2022</i> | | | | |
| Verrijingsprijs | 32.896.379 | 48.048.339 | 2.887.686 | 83.832.404 |
| Cumulatieve afschrijvingen en overige waardeverminderingen | -24.586.957 | -31.127.516 | - | -55.714.473 |
| | <u>8.309.422</u> | <u>16.920.823</u> | <u>2.887.686</u> | <u>28.117.931</u> |
| <i>Afschrijvingspercentages</i> | | | | |
| | | | % | |
| Intellectueel eigendom | | | 10 - 20 | - 33,33 |
| Goodwill | | | 6,66 - 10 - 16,66 | - 20 |
| VUB op immateriële vaste activa | | | | 0 |

Materiële vaste activa

| | Bedrijfs- gebouwen en - terreinen | Machines en installaties | Overige vaste bedrijfs- middelen | VUB op materiële vaste activa | Totaal |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------|-------------------|
| <i>Boekwaarde</i> | | | | | |
| <i>per 1 oktober 2021</i> | | | | | |
| Aanschaffingswaarde | 37.906.363 | 25.257.228 | 47.194.055 | 77.638 | 110.435.284 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -15.170.969 | -20.534.236 | -26.572.854 | - | -62.278.059 |
| | <u>22.735.394</u> | <u>4.722.992</u> | <u>20.621.201</u> | <u>77.638</u> | <u>48.157.225</u> |
| <i>Mutaties</i> | | | | | |
| Omrekeningsverschillen | - | - | -39 | - | -39 |
| Investerings | 417.573 | 1.591.828 | 3.990.442 | 4.098.682 | 10.098.525 |
| Desinvesteringen | -4.278.742 | -230.702 | -2.533.922 | -622.235 | -7.665.601 |
| Afschrijving desinvesteringen | 2.749.468 | 230.703 | 2.229.643 | - | 5.209.814 |
| Nieuwe consolidaties: | | | | | |
| Aanschaffingswaarde | - | - | 72.628 | - | 72.628 |
| Afschrijvingen | -1.492.632 | -1.997.878 | -5.284.229 | - | -8.774.739 |
| Nieuwe consolidatie: | | | | | |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | - | - | -25.132 | - | -25.132 |
| | <u>-2.604.333</u> | <u>-406.049</u> | <u>-1.550.609</u> | <u>3.476.447</u> | <u>-1.084.544</u> |
| <i>Boekwaarde</i> | | | | | |
| <i>per 30 september 2022</i> | | | | | |
| Aanschaffingswaarde | 34.045.194 | 26.618.354 | 48.723.164 | 3.554.085 | 112.940.797 |
| Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen | -13.914.133 | -22.301.411 | -29.652.572 | - | -65.868.116 |
| | <u>20.131.061</u> | <u>4.316.943</u> | <u>19.070.592</u> | <u>3.554.085</u> | <u>47.072.681</u> |
| <i>Afschrijvingspercentages</i> | | | | | |
| Bedrijfsgebouwen en -terreinen | | | | | % |
| Machines en installaties | | | | | 0 - 3 - 4 - 10 |
| Overige vaste bedrijfsmiddelen | | | | | 20 |
| VUB op materiële vaste activa | | | | | 10 - 14,33 - 20 |
| | | | | | 0 |

Financiële vaste activa

| | Andere deel- nemingen | Vorderingen op partici- panten en maatschap- pijen waarin wordt deel- genomen | Overige effecten | Overige vorderingen | Totaal |
|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|-------------------|
| <i>Stand per 1 oktober 2021</i> | | | | | |
| Investerings | 349.203 | 3.500.000 | 6.006.441 | 4.017.992 | 13.873.636 |
| Aflossingen/desinvesteringen | 4.808.252 | - | - | 760.764 | 5.569.016 |
| Aandeel resultaat onderneming waarin wordt deelgenomen | -129.335 | -1.000.000 | -6.006.441 | -105.663 | -7.241.439 |
| Dividend deelnemingen | 2.852.970 | - | - | - | 2.852.970 |
| Voorziening | -1.018.329 | - | - | - | -1.018.329 |
| | - | - | - | -58.708 | -58.708 |
| Stand per 30 september 2022 | <u>6.862.761</u> | <u>2.500.000</u> | <u>-</u> | <u>4.614.385</u> | <u>13.977.146</u> |

Eigen vermogen (in euro's)

| | 2021/2022 | 2020/2021 |
|-------------------------------------------------|------------|-----------|
| Aandeel van derden in het groepsvermogen | | |
| Stand per 1 oktober | 6.071.109 | 5.162.052 |
| Eerste consolidatie | - | 102.733 |
| Aandeel van derden in het groepsresultaat | -92.433 | 1.686.620 |
| Aankoop belang | -5.954.088 | - |
| Overige mutaties | -2.365 | -880.296 |
| Stand per 30 september | 22.223 | 6.071.109 |

Achtergestelde leningen

Per 30 september 2022 bedragen de achtergestelde leningen € 52.942.500 waarbij de aflossingsverplichting minder dan één jaar € 5.937.500 bedraagt. Een bedrag van € 22.005.000 heeft een resterende looptijd tussen de één en vijf jaar en een bedrag van € 25.000.000 heeft een resterende looptijd langer dan vijf jaar.

Per 30 september 2022 draagt een bedrag van € 930.000 een variabele rente met een gewogen gemiddelde van 2,71%, gebaseerd op Euribor plus een toeslag.

Het restant ad € 52.012.500 draagt een vaste rente op basis van het gewogen gemiddelde van 7,02% op jaarbasis.

Voorzieningen

Latente belastingverplichting

Deze voorziening heeft betrekking op de tijdelijke verschillen tussen de waardering in

de jaarrekening en de fiscale waardering van de immateriële vaste activa. De voorziening is berekend naar het geldende belastingtarief van 25,8%.

| | 30-09-'22 | 30-09-'21 |
|-----------------------------|-----------|-----------|
| Stand per 1 oktober | 163.690 | 70.172 |
| Dotatie | - | 93.518 |
| Onttrekking in het boekjaar | -21.804 | - |
| Stand per 30 september | 141.886 | 163.690 |

Overige voorzieningen

| | 30-09-'22 | 30-09-'21 |
|-----------------------------|-----------|-----------|
| Stand per 1 oktober | 605.800 | 871.104 |
| Dotatie | 50.000 | 50.000 |
| Onttrekking in het boekjaar | -20.988 | -315.304 |
| Stand per 30 september | 634.812 | 605.800 |

Langlopende schulden

Schulden aan kredietinstellingen

Per 30 september 2022 bedragen de leningen o/g € 17.555.938 waarbij de aflossingsverplichting in het komende boekjaar € 2.016.395 bedraagt. Een

bedrag van € 15.539.543 heeft een resterende looptijd tussen de één en vijf jaar en een bedrag van nihil heeft een resterende looptijd langer dan vijf jaar.

Per 30 september 2022 draagt het gehele bedrag van € 17.555.938 een variabele rente met een gewogen gemiddelde van 1,78% gebaseerd op Euribor plus een opslag.

Zekerheden

Kredietinstellingen

Met de kredietinstellingen is een rekening-courantfaciliteit voor de groep overeengekomen. De aan de kredietinstellingen verstrekte zekerheden zijn:

- Hypotheek op de onroerende zaken;
- Verpanding van handelsvoorraden en van inventarissen;
- Verpanding van handelsvorderingen en rechten uit kredietverzekeringen;
- Verpanding van bankrekeningen;
- Verpanding van huurpenningen.

Eveneens is met de kredietinstellingen een factoring faciliteit voor de groep overeengekomen. De aan de kredietinstellingen verstrekte zekerheden zijn:

- Verpanding van handelsvorderingen en daaraan gerelateerde rechten uit kredietverzekeringen en bankrekeningen.

Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Voorwaardelijke verplichtingen

Bankgaranties

Per 30 september 2022 zijn bankgaranties afgegeven voor een totaalbedrag ad € 120.000.

Meerjarige financiële verplichtingen

Investeringsverplichtingen

Door de groep zijn investeringsverplichtingen aangegaan groot circa € 3.845.000.

Leaseverplichtingen

Door de tot de groep behorende vennootschappen zijn diverse operational leaseverplichtingen voor personenauto's aangegaan. De totale verplichting bedraagt € 60.000, waarvan € 52.000 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft en € 0 een looptijd langer dan 5 jaar heeft

Huurverplichtingen onroerende zaken

Door tot de groep behorende vennootschappen zijn meerjarige financiële verplichtingen aangegaan terzake van huur van bedrijfsgebouwen. Het betreffen onder andere panden te Amersfoort, Bladel, Borculo, Esloo, Leiden, Lelystad, Nijmegen, Venray, 's-Hertogenbosch, Sittard en Zwolle. De totale verplichting bedraagt circa € 6.195.000, waarvan € 2.030.000 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft en € 280.000 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Door tot de groep behorende vennootschap is een meerjarige financiële verplichting aangegaan terzake van huur van printers. De totale verplichting bedraagt circa € 1.190.000, waarvan € 183.000 een looptijd van minder dan 1 jaar heeft en € 275.000 een looptijd langer dan 5 jaar heeft.

Afnameverplichtingen

Door de groep behorende vennootschappen zijn afnameverplichtingen aangegaan voor huismerkproducten welke op voorraad liggen bij leveranciers, waarvan de totale omvang op balansdatum bedraagt € 2.320.000.

In de geconsolideerde jaarrekening van Mosadex Holding B.V. zijn de financiële gegevens opgenomen van:

- Mosadex C.V., Elsloo, belang 100%
- Mosadex Vastgoed B.V., Elsloo, belang 100%
- ApotheekZorg B.V. c.s., Sittard, belang 100%
- Apotheek Voorzorg B.V. c.s., Elsloo, belang 100%
- Nederlandse Service Apotheek Beheer B.V., Almelo, belang 100%
- Holland Pharma Exploitatie B.V. c.s., Borculo, belang 100%
- Mosadex International Trade B.V. c.s., Lelystad, belang 100%
- Allion B.V. c.s., Venray, belang 100%
- NControl B.V. c.s., Elsloo, belang 100%
- Mosadex R&D B.V., Elsloo, belang 100%
- NCasso B.V., Elsloo, belang 100%

Verklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Mosadex Holding B.V. statutair gevestigd te Sittard

Ons oordeel

De samengevatte jaarrekening over de periode 1 oktober 2021 tot en met 30 september 2022 (hierna 'de samengevatte jaarrekening') van Mosadex Holding B.V. te Sittard is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening over de periode 1 oktober 2021 tot en met 30 september 2022 van Mosadex Holding B.V.

Naar ons oordeel is de bijgesloten samengevatte jaarrekening in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening over de periode 1 oktober 2021 tot en met 30 september 2022 van Mosadex Holding B.V. op basis van de grondslagen zoals beschreven in de jaarrekening en consistent beschreven in het Financieel verslag 2021/2022 onder "Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening".

De samengevatte jaarrekening welke is opgenomen in het financieel verslag 2021-2022 (pagina's 3 tot en met 18) bestaat uit:

1. de geconsolideerde balans per 30 september 2022;
2. de volgende overzichten over de periode 1 oktober 2021 tot en met 30 september 2022:
 - de geconsolideerde winst-en-verliesrekening;
 - het geconsolideerd kasstroomoverzicht; en
 - de bijbehorende toelichtingen.

Samengevatte jaarrekening 2021/2022

De samengevatte jaarrekening 2021/2022 bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9 BW 2. Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening en onze verklaring daarbij kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening 2021/2022 van Mosadex Holding B.V. en onze controleverklaring daarbij. De samengevatte jaarrekening en de gecontroleerde jaarrekening bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 6 december 2022.

De gecontroleerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarrekening over de periode 1 oktober 2021 tot en met 30 september 2022 van Mosadex Holding B.V. in onze controleverklaring van 6 december 2022.

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de samengevatte jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarrekening op basis van de grondslagen zoals beschreven in de jaarrekening en consistent beschreven in het financieel verslag 2021-2022 onder "Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening".

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel of de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent is met de gecontroleerde jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Eindhoven, 9 december 2022

Crowe Foederer B.V.
M.J.H. Geven AA